

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**“PROPUESTA DE UN PROGRAMA ESTRATÉGICO, COMERCIAL
Y OPERATIVO PARA IMPULSAR EL POSICIONAMIENTO
EN EL MERCADO LOCAL DE LA EMPRESA “AMERICAN PEST
CONTROL APC” DE LA CIUDAD DE QUITO”**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

IVÁN PATRICIO RODRÍGUEZ RÍOS

DIRECTOR: ING. JORGE CISNEROS

QUITO, MAYO 2012

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Jorge Mauricio Cisneros Ortega

INFORMANTES:

Master Roberto Carlos Sánchez García

Master Roberto Ordóñez Guerrero

DEDICATORIA

Mi disertación la dedico con todo cariño y amor a Dios, por que me dio la fe, la fortaleza necesaria para salir siempre adelante pese a las dificultades, por colocarme en el mejor camino, iluminando cada paso de mi vida y por darme la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A mi familia, especialmente a mis padres que me han dado la vida y han estado conmigo en todo momento.

A mi hermana y hermano que han sido sostén y apoyo en mis esfuerzos de superación personal.

A todas las personas que han creído en mí.

AGRADECIMIENTOS

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi padre Patricio.

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mi madre Rosi.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mis familiares.

A mi hermana Verónica por ser el ejemplo de una hermana mayor y de la cual aprendí aciertos y de momentos difíciles; a mi hermano Daniel que en su juventud cada día me enseña lo que significa no darse por vencido en la vida.

A mis maestros.

Ingeniero Jorge Mauricio Cisneros Ortega por su gran apoyo y motivación para la culminación de mis estudios profesionales y para la elaboración de esta disertación; a el Master Roberto Carlos Sánchez García y a el Master Roberto Ordóñez Guerrero por su apoyo ofrecido en este trabajo, por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de mi formación profesional.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA, 3

- 1.1 RESEÑA HISTÓRICA “APC”, 3
- 1.2 ANÁLISIS DE MACROENTORNO, 4
 - 1.2.1 Factor Económico, 4**
 - 1.2.1.1 PIB, 4
 - 1.2.1.2 La Inflación, 7
 - 1.2.1.3 Tasa de Interés, 9
 - 1.2.2 Factor Político, 11**
 - 1.2.3 Factor Legal, 12**
 - 1.2.4 Factor Tecnológico, 14**
 - 1.2.5 Factor Demográfico y Cultural, 16**
 - 1.2.5.1 Población, 16
 - 1.2.5.2 Desempleo, 19
 - 1.2.5.3 Educación, 21
- 1.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO, 22
 - 1.3.1 Rivalidad de Competidores, 22**
 - 1.3.2 Poder de Negociación de Los Proveedores, 23**
 - 1.3.3 Amenaza de Nuevos Competidores, 24**
 - 1.3.4 Amenaza de Servicios Sustitutos, 25**
- 1.4 ANÁLISIS INTERNO, 25
 - 1.4.1 Capacidad Administrativa, 25**
 - 1.4.2 Capacidad Financiera, 27**
 - 1.4.3 Capacidad de Talento Humano, 27**
 - 1.4.4 Capacidad de Comercialización, 29**
 - 1.4.4.1 Precio, 30
 - 1.4.4.2 Plaza, 30
 - 1.4.4.3 Promoción y Publicidad, 31
- 1.5 FODA, 31

2 EVALUACIÓN COMERCIAL, 33

- 2.1 EL CONTROL DE PLAGAS, 33
- 2.2 LAS PLAGAS EN LA CIUDAD, 33
 - 2.2.1 Roedores, 33**
 - 2.2.2 Cucarachas, 34**
 - 2.2.3 Hormigas, 35**
- 2.3 EL MERCADO, 36
 - 2.3.1 Análisis de la Demanda, 36**

	2.3.1.1	Objetivos,	36
	2.3.1.2	Segmentación del Mercado,	37
	2.3.1.3	Comportamiento Histórico de la Demanda,	39
	2.3.1.4	Proyección de la Demanda,	40
	2.3.2	Análisis de la Oferta,	41
	2.3.2.1	Alternativas Estratégicas,	41
	2.3.2.2	Características de los Proveedores,	42
	2.3.2.3	Régimen de Mercado,	43
	2.3.2.4	Factores que afectan a la Oferta,	43
	2.3.2.5	Posicionamiento,	44
	2.3.2.6	Proyección de la Oferta,	45
	2.3.3	Potencial de Mercado,	48
	2.3.3.1	Encuestas Personales,	48
	2.3.3.2	Recolección y Análisis de Datos,	50
2.4		NORMATIVA LEGAL,	63
	2.4.1	Normas Legales Nacionales,	63
	2.4.1.1	Constitución Política del Ecuador,	63
	2.4.1.2	Ley Reformatoria del Código Penal,	69
	2.4.1.3	Ley Orgánica de Salud,	71
	2.4.2	Marco Institucional,	73
2.5		POSICIONAMIENTO DE APC,	74
3		PLAN DE MARKETING,	78
3.1		SERVICIO,	78
	3.1.1	Características adicionales al Servicio,	82
	3.1.2	Estrategias del Servicio,	84
3.2		PRECIO DEL SERVICIO,	87
	3.2.1	Características del Precio,	87
	3.2.2	Estrategias del Precio,	87
3.3		POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN,	88
	3.3.1	Publicidad,	89
	3.3.1.1	Medios de Publicidad,	89
	3.3.2	Promoción,	93
	3.3.3	Imagen de la Empresa,	94
	3.3.4	Merchandising,	96
4		PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO,	98
4.1		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO,	98
	4.1.1	Filosofía Corporativa,	99
	4.1.2	Matriz Axiológica,	100
	4.1.3	Visión,	101
	4.1.4	Misión,	103
4.2		PERSPECTIVAS,	105
4.3		OBJETIVOS,	106
	4.3.1	Objetivos Estratégicos,	107
	4.3.2	Objetivos de Marketing,	109
4.4		MAPA ESTRATÉGICO,	109
4.5		POA,	110

5 PRESUPUESTO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA, 112

- 5.1 PRESUPUESTO ESTRATÉGICO Y DE MARKETING AÑO 1, 113
- 5.2 PRESUPUESTO ESTRATÉGICO Y DE MARKETING AÑO 2, 114
- 5.3 PRESUPUESTO ESTRATÉGICO Y DE MARKETING AÑO 3, 115
- 5.4 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO, 116
- 5.5 SITUACIÓN FINANCIERA SIN PROPUESTA, 118
 - 5.5.1 Ingresos, 118**
 - 5.5.2 Egresos, 119**
 - 5.5.3 Balance de Resultados, 122**
 - 5.5.4 Flujo de Caja, 122**
- 5.6 SITUACIÓN FINANCIERA CON PROPUESTA, 123
 - 5.6.1 Ingresos, 123**
 - 5.6.2 Egresos, 124**
 - 5.6.3 Balance de Resultados, 126**
 - 5.6.4 Flujo de Caja, 127**
- 5.7 EVALUACIÓN FINANCIERA, 127
 - 5.7.1 Costo de Oportunidad, 128**
 - 5.7.2 Valor Actual Neto (VAN), 129**
 - 5.7.3 Tasa Interna de Retorno (TIR), 130**

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 132

- 6.1 CONCLUSIONES, 132
- 6.2 RECOMENDACIONES, 133

BIBLIOGRAFÍA, 136**ANEXOS, 138**

- ANEXO 1, 139
- ANEXO 2, 142

RESUMEN EJECUTIVO

La industria del control de plagas en el país, ha tenido un desarrollo favorable en los últimos años, esta tendencia se presenta principalmente, porque el Ecuador posee condiciones ambientales que fomentan la propagación de animales considerados plaga, las empresas que brindan el servicio de control de plagas, se han beneficiado de este antecedente, logrando mejorar su participación en el mercado.

Se puede mencionar además, la incidencia de factores en el desarrollo industrial como: la exportación de productos ecuatorianos, la regularización de mercados globalizados y su obligatoriedad hacia el control de los procesos en el ámbito ambiental; siendo en este último punto, el control de plagas y el posible contaminante biológico por parte de ellas, un detonante hacia el manejo integral de plagas por parte de empresas ecuatorianas, considerándose una labor continua y altamente demanda.

En el Ecuador según datos de la Superintendencia de Compañías, existen 12 empresas dedicadas a las actividades de desinfección, desratización y desinsectación. Siendo aquellas que poseen franquicia internacional y las que tienen contrato con el Estado, las de mayor participación en el mercado.

La presente disertación consiste en el desarrollo de una propuesta de un programa estratégico, comercial y operativo para impulsar el posicionamiento en el mercado local de

la empresa “American Pest Control APC” que brinda el servicio de control de plagas en la ciudad de Quito.

El objetivo central es entregar a A.P.C una propuesta que sirva de herramienta para mejorar el posicionamiento de la empresa, a través de una investigación adecuada, que permita recopilar información necesaria, para la puesta en marcha del programa estratégico.

Se pretende orientar las decisiones que el empresario debe tomar en el proceso de brindar el servicio, con la entrega de estrategias de marketing, que son posibles de llevar a cabo tanto en el corto como en el largo plazo.

La disertación consta de cinco capítulos en los que se estudiaron distintos tópicos:

Capítulo I: Se realiza un análisis situacional del entorno de la empresa, resultado del mismo, se presenta en un análisis FODA de la empresa y el medio en donde realiza sus actividades.

Capítulo II: Un estudio de mercado permite identificar la demanda y oferta existente, determinando gustos y preferencias, se estima la demanda insatisfecha existente, que puede ser aprovechada por American Pest Control.

Capítulo III: Se desarrolla un plan de marketing enfocado en la descripción de las P’S del Marketing, estableciendo políticas y estrategias adecuadas para ofrecer un servicio de calidad, a un precio adecuado, por medio de canales idóneos para llegar al cliente y con una comunicación pertinente.

Capítulo IV: Se establece un direccionamiento estratégico, que sirve como directriz para la consecución de los objetivos planteados, a través de estrategias, establecidas en un mapa estratégico para cumplir la visión de la empresa con el apoyo del talento humano de la misma.

Capítulo V: Se estimó un presupuesto destinado a la consecución de la propuesta, así como la evaluación financiera con y sin la propuesta para determinar la rentabilidad de la implantación del programa.

Finalmente se desarrollan las conclusiones y recomendaciones para la propuesta. Se concluyó que A.P.C una vez que haya implementado las estrategias propuestas sea reconocida como una marca de prestigio, calidad y confianza.

INTRODUCCIÓN

La principal carta de presentación de restaurantes y hoteles, es su higiene, lo que obliga a este tipo de establecimientos, a contratar servicios especializados para mantener la misma con altos estándares de calidad.

La categoría que cada establecimiento alcanza, depende de muchos factores como: infraestructura, personal, políticas, servicio, entre otros, todos enfocados a ofrecer al cliente un servicio de calidad, en un ambiente adecuado libre de plagas y con la higiene impecable.

Las empresas que ofrecen el servicio de control y eliminación de plagas, desarrollan sus actividades en búsqueda de satisfacer las necesidades de los clientes, que se ven afectados por plagas, que afectan a la salud y economía del negocio, el fin es ofrecer programas que aseguren la efectividad del servicio y logrando la fidelidad del cliente.

Todas las actividades desarrolladas por la empresa de control de plagas deben ser manejadas con los conocimientos técnicos adecuados, para cuidar la integridad tanto del personal de la empresa como del cliente, utilizando materiales y equipos con las especificaciones adecuadas, en fin de cuidar con el bienestar de todos los involucrados.

Mantener un plan de trabajo que permita cumplir con los objetivos planteados, es esencial en toda organización, así como políticas y normas que sirvan de lineamiento en el

desarrollo de las actividades, optimizando tiempo y recursos utilizados en beneficio de todos quienes conforman la empresa. Así como un adecuado manejo de los presupuestos destinados al cumplimiento de cada actividad, llevarán a establecer una empresa exitosa, logrando el posicionamiento esperado en el mercado donde se desenvuelve.

1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

1.1 RESEÑA HISTÓRICA “APC”

American Pest Control APC, con tres años en el mercado, se dedica a la lucha contra todo tipo de plagas, sirviendo a personas y empresas, en la ciudad de Quito.

APC dignifica la actividad a través de la ética profesional, fomentando el establecimiento y mantenimiento de un alto nivel técnico de su personal operativo, todos ellos poseen un carnet de aplicador, asegurando la máxima calidad en la maquinaria, productos, métodos usados en el control de plagas, así como en el almacenamiento y transporte de las distintas materias necesarias para realizar las actividades de desinfección.

La empresa está comprometida a obedecer las leyes, normativas, o cualquier tipo de reglamentación para la Protección del Medio Ambiente en relación con la actividad del control de plagas en todas sus facetas, es decir, desde la compra, almacenamiento, utilización, aplicación, etc. hasta la posterior disposición del envase entregado a gestores autorizados o su devolución al proveedor en el caso en que así proceda; además de acatar todas las legislaciones vigentes.

Las expectativas de crecimiento y el espíritu joven de la empresa permite mirar un futuro de expansión y crecimiento, lo que motiva a resolver las necesidades de sus

clientes, desde el particular hasta grandes empresas, con la misma calidad y eficacia en todos sus trabajos.

La empresa American Pest Control, para generar la confianza en sus clientes está asociada a entidades preocupadas por cuidar la integridad de las personas que pueden ser víctimas de plagas, las asociaciones que se pueden mencionar son las siguientes: Asociación Ecuatoriana de Controladores de Plagas Urbanas (AECPU) y National Pest Management Association.

1.2 ANÁLISIS DE MACROENTRÓNICO

1.2.1 Factor Económico

1.2.1.1 PIB

El Banco Central del Ecuador (BCE), menciona que en el año 2010 la producción total de bienes y servicios del país (Producto Interno Bruto- PIB), alcanzó un valor de USD 57.978 millones, presentado un crecimiento real de 3,58%, respecto del 2009.

Para el 2011, el crecimiento del país, se dio en 6,50% aproximadamente, 2.92 puntos porcentuales por sobre el crecimiento alcanzado en el 2010. Tal situación refleja una recuperación de la economía, debido en gran parte a la recuperación económica mundial que generó una mayor

demanda de productos y un mayor precio del crudo de petróleo, luego de la crisis mundial sufrida en el 2009.

Tabla N° 1

Crecimiento económico de Ecuador

CRECIMIENTO DEL PIB NACIONAL				
AÑOS	DESEMPEÑO ECONÓMICO			
	PIB NOMINAL (MILLONES USD)	PIB REAL (MILLONE S USD 2000)	PIB PER CÁPITA EN USD	CRECIMIENTO ECONÓMICO REAL
2006	41.763	21.553	3.115	-
2007	45.789	22.090	3.366	2,49%
2008	54.209	24.032	3.927	8,79%
2009	52.022	24.119	3.714	0,36%
2010	57.978	24.983	4.082	3,58%
2011	65.945	26.608	4.578	6,50%
2012	72.254	27.753	4.944	4,30%
2013	79.166	28.948	5.340	4,30%
2014	86.739	30.194	5.768	4,30%
2015	95.037	31.493	6.229	4,30%
2016	104.129	32.849	6.728	4,30%

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011.

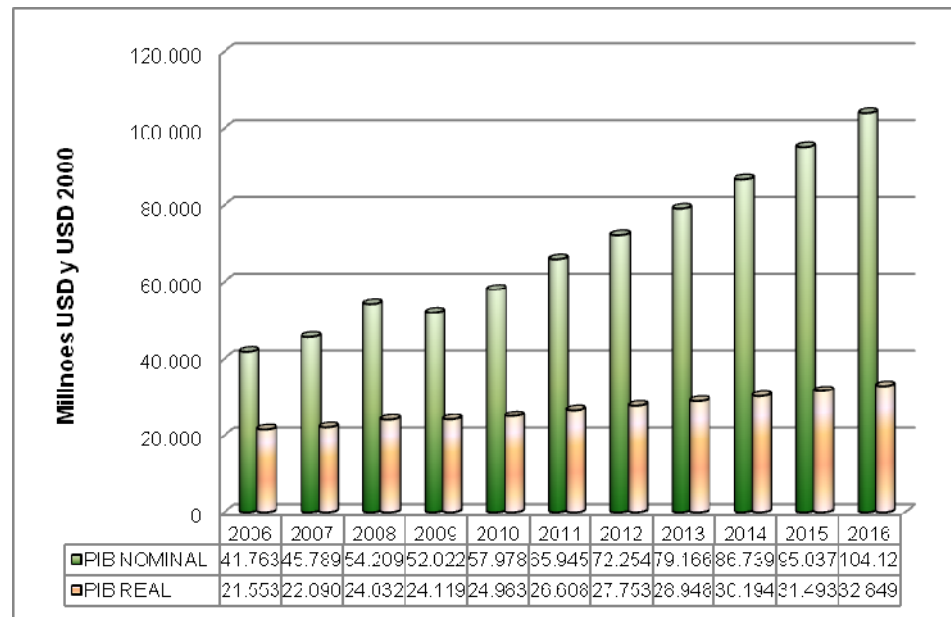
Elaborado por: El Autor

Entre los factores que han incidido para el crecimiento económico del país, resaltan el aumento de los ingresos de las exportaciones petroleras, el aumento de la formación bruta de capital, el aumento del consumo y el incremento del gasto del Gobierno, generando un escenario positivo pese a la reducción de las remesas de los migrantes. También favorecen las políticas gubernamentales en su afán de mantener un expansivo gasto fiscal.

Al realizar la relación interanual de la información histórica, se observa un crecimiento económico anual del 4,30%, con lo cual el valor del PIB real alcanzaría los USD 32.849 millones al 2016, en tanto que el PIB nominal será de USD 104.129 millones.

Gráfico N° 1

Crecimiento económico del Ecuador (2006-2016)



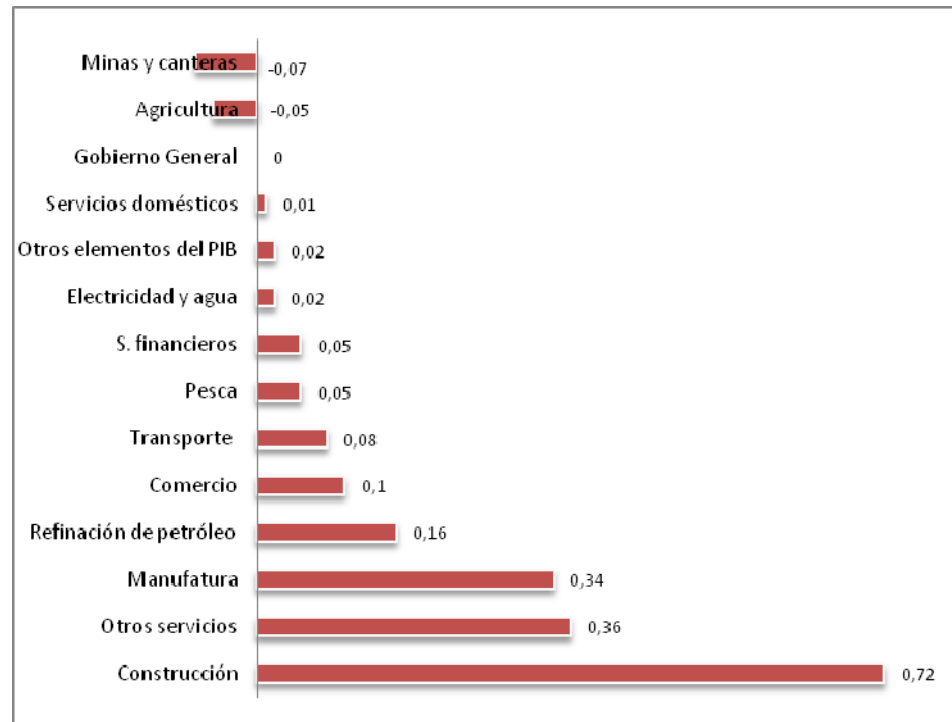
Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011.

Elaborado por: El Autor.

La industria afín al negocio resalta como una de las más importantes en la economía del país, en el año 2011 se mostró como la segunda industria con mayor aportación a la conformación del Producto Interno Bruto nacional (PIB), detrás de la industria de la construcción (privada y pública), seguida de la industria de manufactura (excluye refinación de petróleo), la refinación de petróleo y comercio consideradas como las industrias que más contribuyeron al crecimiento del PIB.

Gráfico N° 2

Contribución por industrias al PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011.

Elaborado por: El Autor.

La industria de Otros servicios incluye Hoteles, bares y restaurantes; comunicaciones; alquiler de vivienda; servicios a empresas y hogares; salud y educación, este factor se muestra beneficioso para el proyecto debido a la participación que tiene la industria del servicio que se mantiene en constante crecimiento.

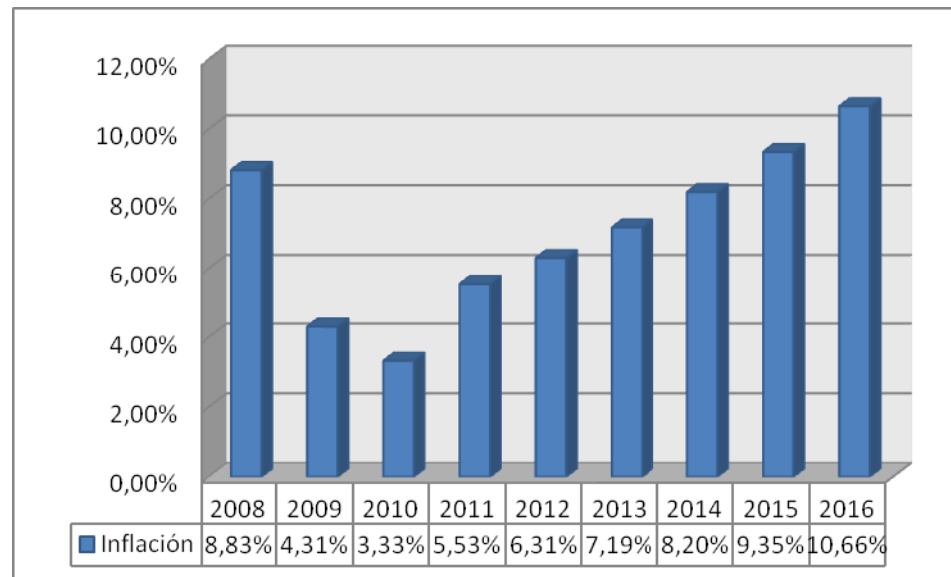
1.2.1.2 La Inflación

Según la Cámara de la Industria en el 2011 “La estabilidad en los precios ha sido uno de los aspectos más destacados desde la instauración de la dolarización. Luego de haber alcanzado una inflación anual superior al 100% en el año 2000, como consecuencia de la emisión y la devaluación

registrada en 1999, en los años siguientes se registraron tasas de inflación sensiblemente más bajas, fomentando una mayor confianza y previsibilidad de los agentes económicos”

Gráfico N° 3

Tasa inflacionaria del Ecuador (2006-2016)



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011.

Elaborado por: El Autor.

El Banco Central del Ecuador presenta datos donde se puede observar que en el año 2010 la inflación ha presentado un decrecimiento con respecto a los años 2008 y 2009. La inflación anual hasta el 2011 se mantiene en 5,53% lo cual es bueno con respecto a periodos de años anteriores.

Al realizar la relación interanual de la tasa de inflación, se observa que presenta una tendencia creciente a través del tiempo, con lo cual su porcentaje alcanzaría el 10,66% al 2016.

Tabla N° 2**Inflación por segmento de consumo**

INFLACIÓN ANUAL POR GRUPOS DE CONSUMO (2011)	
SEGMENTO	INFLACIÓN
Bebidas alcohólicas, tabacos y estupefacientes	6,31%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	5,40%
Prendas de vestir y calzado	4,60%
Restaurantes y hoteles	4,56%
Salud	3,86%
Educación	3,25%
Bienes y servicios diversos	2,22%
Muebles y artículos para el hogar	2,17%
Alojamiento, agua, gas y demás combustibles	1,96%
Transporte	1,21%
Comunicaciones	0,57%
Recreación y cultura	-0,94%

Fuente: INEC, 2011.

Elaborado por: El Autor.

De la información provista por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, los grupos de consumo que registran la mayor inflación son las bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes (6,31%), alimentos y bebidas no alcohólicas (5,40%), prendas de vestir y calzado (4,60%). El único grupo que presenta un comportamiento negativo es el de recreación y cultura (-0,94%), el grupo de bienes y servicio diversos ocupa el séptimo lugar con el 2,22%.

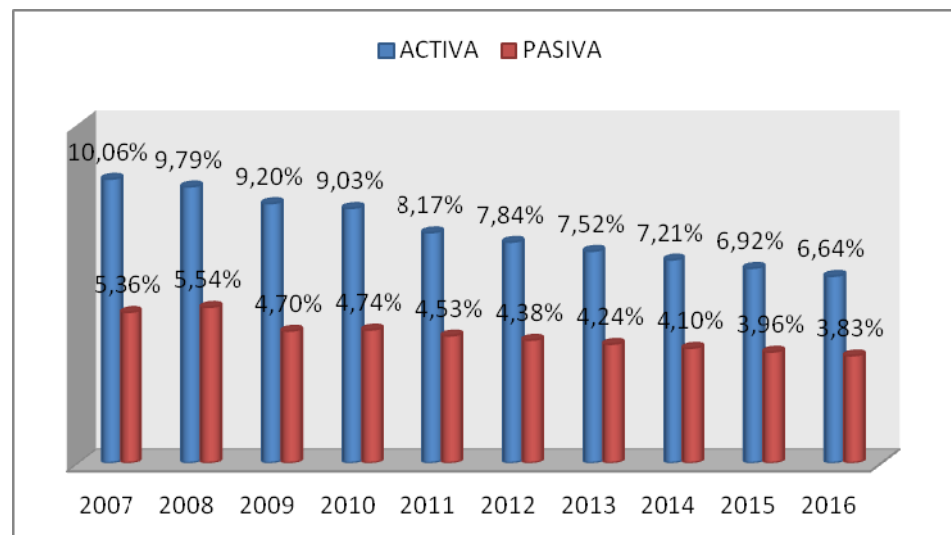
1.2.1.3 Tasa de Interés

A partir de la aprobación de la Ley de Creación de la Red de Seguridad Financiera en el 2008, que persigue establecer niveles de liquidez global

que garanticen adecuados márgenes de seguridad financiera y orientar los excedentes de liquidez hacia la inversión requerida para el desarrollo del país, el sistema financiero muestra solidez y estabilidad, lo cual favorece a un mayor acceso y concesión de líneas de créditos para los distintos segmentos a fin de dinamizar las actividades de producción y de comercio.

Gráfico N° 4

Tasas de interés referenciales



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011.

Elaborado por: El Autor.

Según se observa en el gráfico, entre los años 2007 y 2011, la tasa de interés activa referencial se redujo 1.89 puntos porcentuales, pasando de 10,06% a 8,17%. Idéntico comportamiento muestra la tasa de interés pasiva referencial, que se redujo en 0,83 puntos porcentuales al pasar de 5,36% a 4,53%. Las tasas de interés referenciales a través del tiempo muestran una tendencia decreciente, es así que para el 2016, la tasa pasiva alcanzaría el 3,83% y la activa el 6,64%.

De manera general, se observa una reducción sostenida de las tasas de interés referencial, aquella situación permite inferir, que a una menor tasa activa, habrá una mayor demanda de líneas de crédito, lo que favorece al financiamiento de actividades productivas.

1.2.2 Factor Político

Es el referente a todo lo que implica una posición de poder en la sociedad ecuatoriana, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica.

La situación política del país se desarrolla en un ambiente de continua lucha de poderes, donde el más rico posee más poder, lo que conlleva a marcar grandes diferencias entre los estratos sociales.

Cabe indicar que la institucionalidad dentro del país se torna aún más incierta, si se considera que el tamaño del Estado tiende a incrementarse de forma acelerada tras la posición de un nuevo gobierno, lo que le resta dinamismo pues la burocracia impide que se ejecuten las tareas de forma oportuna y eficiente.

Otro aspecto que vale denotar, es el grado de corrupción en ciertos organismos estatales, lo que afecta a la imagen del país, tal es así que hasta el 2010, el país recibió una calificación 2,5 dentro del informe emitido por el Barómetro Global de la Corrupción, lo que lo ubica en la posición 28 de 32 países a nivel latinoamericano.

Es importante mencionar que el mandatario durante estos cinco años de mandato ha logrado una buena aceptación con relación a otros gobiernos, según CEDATOS con promedio de aceptación de alrededor del 60%, al inicio de su gobierno en el año 2007 tuvo una aceptación del 73%, y durante sus cinco años de gestión se ha mantenido con un porcentaje mayor al 50%, uno de los bajones que ha tenido hasta el momento fue en el año 2009 donde logró una aceptación del 41%, actualmente tiene el 55% de aprobación por parte de los ecuatorianos, mientras que la gestión de su gobierno fue del 53%.

1.2.3 Factor Legal

El factor legal influye de una manera decisiva en las empresas, una empresa necesita saber que se mueve en un marco legislativo claro y estable.

El estado regula gran cantidad de normas con mucha importancia para las empresas, algunas de las más relevantes son:

Normas fiscales: Como se vio anteriormente en factores económicos la política fiscal de un país es un factor muy importante a la hora del éxito de una empresa y tiene que ser tenido en cuenta por ella.

Normas mercantiles: Las diferentes leyes del derecho mercantil que existen en un estado pueden hacer que sea más o menos apetecible entrar a competir en él.

Normas laborales: Los derechos de los trabajadores, las indemnizaciones por despidos, la jornada laboral, los días de vacaciones, en definitiva todos los aspectos que regulan la relación de la empresa con los empleados.

El Estado es quien establece una serie de normas que regulan las actividades empresariales, en algunos casos las incentivan, y en otros casos las limitan, e incluso las prohíben. Así, el ambiente legal incide de distintos modos sobre una empresa, puede crear un ambiente de confianza o lo contrario.

Las empresas están cada vez más afectadas por los procesos legales de la sociedad. La legislación tiene una gran influencia sobre el desarrollo de las actividades que desarrollan cada una de estas empresas.

La existencia de leyes y regulaciones cumple al menos tres propósitos:

- Fomentar la competencia, protegiendo a las empresas unas de otras.
- Asegurar mercados justos para los bienes y servicios, resguardando a los consumidores
- Salvaguardando los intereses de la sociedad como un todo, y a otras empresas de negocios contra las prácticas poco éticas que perjudican a los consumidores individuales y a la sociedad.

Actualmente la legislación ecuatoriana lo que busca es una equidad tanto para las empresas como para el consumidor, esto permite generar leyes en las que el gobierno tenga un control de las actividades de las empresas y de la riqueza que generan, y que a su vez generen un beneficio para el mismo por ser parte de un Estado donde desarrollan sus actividades.

1.2.4 Factor Tecnológico

La tecnología tiene un efecto decisivo en las personas, esta modifica desde los estilos de vida, los patrones de consumo y el bienestar social, en general. Los adelantos tecnológicos afectan a la sociedad de una manera positiva, aunque en algunos casos también pueden generar conflictos.

Los avances tecnológicos en el área económica influyen principalmente en:

- El mercado
- Los costos y la productividad
- Las variables y acciones de Marketing

El entorno de las organizaciones presenta día a día nuevas tecnologías que reemplazan las anteriores, a la vez que crean nuevos mercados y oportunidades de comercialización. Los cambios en la tecnología pueden afectar seriamente las clases de productos disponibles en una industria y las clases de procesos empleados para producir esos productos.

La tecnología crea nuevos mercados y oportunidades. Se debe comprender el ambiente tecnológico cambiante y las formas en las cuales la tecnología pueden servir a las necesidades humanas, colaborar muy de cerca con el personal de investigación y desarrollo para fomentar una investigación más orientada al mercado, estar alertas a todo aspecto negativo posible en una innovación que puedan causar daño a los consumidores o provocar un rechazo, por lo que deberán analizar sistemáticamente algunas de las tendencias en la tecnología, entre otras: el ritmo rápido del cambio tecnológico, los presupuestos dedicados a la investigación y desarrollo, la concentración en pequeñas mejoras, las crecientes regulaciones, y los efectos negativos de las innovaciones tecnológicas.

El grado de intensificación tecnológica en el país, son los propicios, puesto que las prestaciones ofrecidas para mejorar los niveles de productividad han permitido mejorar el posicionamiento del país dentro del contexto económico.

Este escenario está caracterizado por la globalización de las comunicaciones digitales, por la prodigiosidad del Internet y sus servicios anexos, además por el desarrollo de las computadoras en lo relacionado a velocidad de procesamiento y capacidad de almacenamiento a límites de nanosegundos.

Estos dos temas relacionados tanto a Internet como al acceso a la red, han marcado una clara tendencia en los mercados de consumo, abriendo nuevas perspectivas no solo de información, sino también de posibilidades de difusión,

por lo que constituyen hoy por hoy, en una herramienta indispensable en las empresas.

Estos avances constituyen una oportunidad de alto impacto para todas las industrias, las mismas que se encuentran en búsqueda de disponibilidad de recursos y a la decisión de innovar constantemente.

1.2.5 Factor Demográfico y Cultural

La demografía es el elemento del entorno más sencillo de comprender y de cuantificar. Es la raíz de muchos cambios en la sociedad. La demografía incluye elementos como la edad de la población, crecientes o decrecientes niveles de riqueza, cambios en la composición étnica, distribución geográfica de la población y disparidad en el nivel de ingresos.¹

1.2.5.1 Población

De la información emitida por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, se establece que la población ecuatoriana, está conformada por cuatro tipos de razas: indígenas con el 7,1%, Mestizos con los 79,9%, blancos con el 7,6%, y afro-ecuatorianos con el 5,5%; estimando una población para el año 2011 de 14' 306.876 habitantes a nivel nacional.

¹ D., MARTÍNEZ y A., MILLA. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. p. 36.

Tabla N° 3**Población del Ecuador**

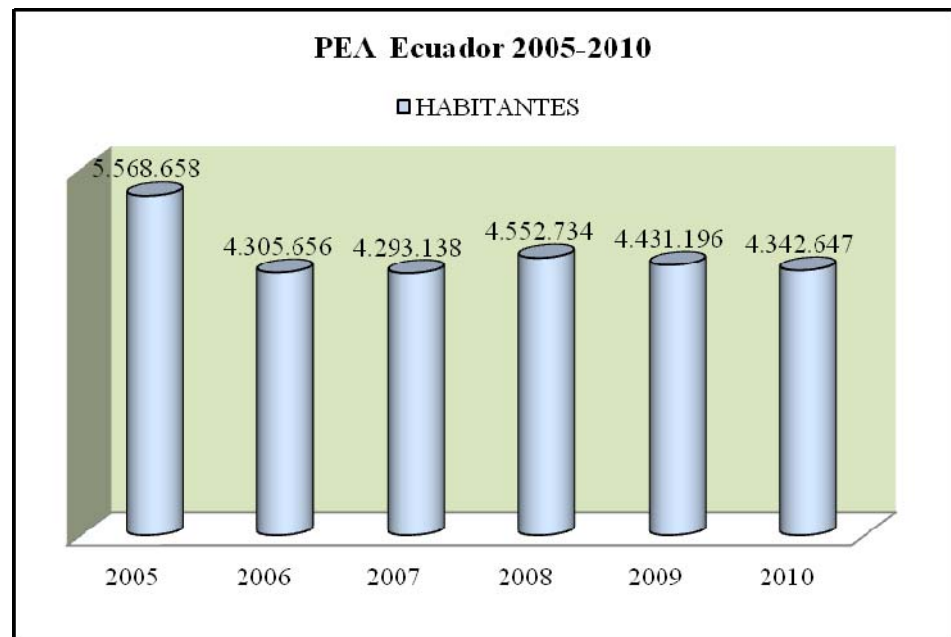
EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA		
AÑO	HABITANTES	% VARIACIÓN
2005	13.215.089	-
2006	13.408.270	1,46%
2007	13.605.485	1,47%
2008	13.805.095	1,47%
2009	14.005.449	1,45%
2010	14.204.900	1,42%
2011	14.306.876	0,72%
PROMEDIO		1,33%

Fuente: INEC. Indicadores de población y vivienda (2011)

Elaborado por: El Autor.

Con respecto al comportamiento de crecimiento poblacional, éste se ha mantenido a un promedio anual del 1,33%, concentrándose con mayor densidad en las grandes urbes como Guayaquil, Quito, Cuenca, Portoviejo, entre otras, de ello se deriva que el sector comercial se ve beneficiado por tal situación en razón de una mayor demanda de bienes de consumo (productos de salud y belleza) que brinden mejores rendimientos y costos más convenientes.

Por otro lado, la población económicamente activa (PEA), ésta se conforma por aquellas personas que mantienen un empleo estable y los que están subempleados.

Gráfico N° 5**PEA Ecuador**

Fuente: INEC. Estadísticas de empleo (2011)

Elaborado por: El Autor.

Durante el periodo 2005-2010 la PEA ha presentado una tendencia a la baja, salvo el 2008 y 2010 que muestran leves mejorías. Tal situación se debe en gran parte, al fomento de programas de gobierno para la inserción laboral, que se respalda en la eliminación de la tercerización laboral, la contratación por horas, el impulso de la inserción de las personas discapacitadas a la fuerza laboral.

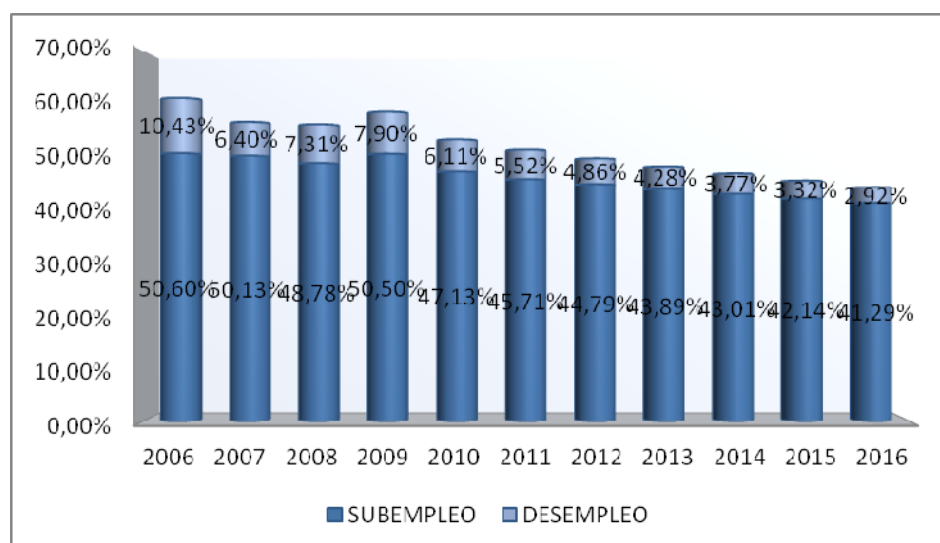
A decir del sector comercial, vale resaltar que éste aporta significativamente en la creación de plazas de trabajos, tanto directos como indirectos caracterizándose por un nivel alto de informalidad. Según el INEC, en el 2010 la PEA fue de 4'342.647 habitantes.

Para el año 2011 en el Ecuador, 7,6 millones de ciudadanos tienen ocupación, en las ciudades la PEA de hombres es del 95,7% frente al 93,9% de las mujeres.

Se espera que los planes de inserción laboral emprendidos por el actual gobierno sigan manteniéndose y afianzándose, de tal forma que aquellas personas que están consiguiendo empleos estables contribuyan a mayor dinamismo de la economía ecuatoriana, puesto que al contar con mayores ingresos los hogares tienen la posibilidad de demandar más bienes y servicios, y las oportunidades sea tanto para hombres como para mujeres.

1.2.5.2 Desempleo

Entre el año 2007 y finales del 2010, la tasa de desempleo se redujo 0,88 puntos porcentuales, pasando de 6,40% a 5,52%. El nivel de desempleo muestra una tendencia decreciente, favorecida por el incremento de las plazas de empleo en el sector público, las cuales hasta el 2010, han aumentado en 26.000 plazas (Cámara de Industrias y Producción, 2011).

Gráfico N° 6**Comportamiento del mercado laboral ecuatoriano**

Fuente: INEC, 2011.

Elaborado por: El Autor.

Hasta finales del 2011, el nivel de subempleo muestra una tendencia estable, registrando el 45,71% de la población económicamente activa y una tasa de desempleo del 5,52% menor a la tasa del 2010 que fue de 6,11%.

Al realizar el análisis del comportamiento del mercado laboral, se estima que para el 2016, la tasa de subempleo presenta una tendencia decreciente con lo cual se llegaría al 41,29%; igual situación sucede con la tasa de desempleo, con lo cual ésta se reduciría hasta alcanzar el 2,92%.

Al sumar las tasas de desempleo y subempleo, queda en evidencia que más de la mitad de la población económicamente activa no cuenta con un empleo estable, ésta situación indica que en el país no se están brindando

oportunidades adecuadas en el aspecto laboral, tal situación presenta repercusiones negativas, no solo al crecimiento económico del país, sino también a una mayor desigualdad y pobreza.

1.2.5.3 Educación

En el Ecuador este escenario está conformado por tres niveles: primario, secundario y superior.

A pesar de que el actual gobierno ha incrementado el presupuesto estatal en favor de la educación y que ha logrado disminuir la hegemonía política del MPD, todavía no hay un franco desarrollo de la educación en los niveles primario y secundario, lo cual constituye una amenaza de mediano impacto ya que subsiste la carencia de infraestructura educativa, insuficiente preparación por parte de los docentes, bajos sueldos de los mismos y programas educativos sin reformas progresivas.

En lo relacionado con la educación superior la presencia y acciones del CONEA encaminadas a mejorar el nivel de formación de los profesionales en las distintas universidades constituye una oportunidad de mediano impacto ya que ha logrado que los centros educativos involucrados se interesen por su mejoramiento.

1.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

1.3.1 Rivalidad de Competidores

APC, se considera como una empresa nueva dentro del sector de control de plagas en el Ecuador, por lo que la mayoría de sus competidores se encuentran bien posicionados, sin embargo la oportunidad de mercado que posee la empresa es alto, para lograr una mayor participación principalmente depende las actividades operativa y administrativas que realice para tener un nivel más alto de competencia.

Según la Superintendencia de Compañías, en la ciudad de Quito existen 12 empresas dedicadas a las actividades de desinfección, desratización y exterminio de plagas. A continuación se mencionan las mismas:

Tabla N° 4**Competencia de APC**

NOMBRE	RUC	TAMAÑO
AGRARPROJEKT S.A.	1791409930001	MEDIANA
CLINERVIP CIA. LTDA.	1791936493001	GRANDE
DESINPALET CIA. LTDA.	1791994655001	PEQUEÑA
EXTINPEST S.A.	1792052947001	MEDIANA
FINALPEST CIA. LTDA.	1792315964001	PEQUEÑA
FUMIECO CONTROL CIA. LTDA.	1792040434001	GRANDE
FUMIGADORA NACIONAL FUMINA CIA. LTDA.	1791210123001	PEQUEÑA
HUNTERBEST GARDENS FUMIGACIONES CIA. LTDA.	1792121213001	PEQUEÑA
MAINCAL MANEJO INTEGRADO DE LA CALIDAD CIA. LTDA.	1791975944001	PEQUEÑA
QUANTUM S.A. (Truly Nolen)	1791287665001	GRANDE
QUICCON CIA. LTDA.	1792037409001	PEQUEÑA
TECNIFUSS CIA LTDA	1791120213001	MEDIANA

Fuente: INEC, 2011.

Elaborado por: El Autor.

1.3.2 Poder de Negociación de Los Proveedores

El principal insumo que utiliza la empresa para el saneamiento son los plaguicidas, insecticidas, raticidas y combustible; en el caso de los equipos utiliza: motobomba, pulverizador, atomizador, nebulizadora; y otras herramientas necesarias para brindar un servicio seguro y de calidad.

Substancias químicas (plaguicidas, insecticidas, raticidas y desinfectantes):

Todos los productos químicos sean ellos naturales o sintéticos, presentan como característica, a producir, en determinadas dosis, un efecto tóxico en algunos seres vivos. Los insecticidas son utilizados en saneamiento, son sustancias

tóxicas que deben ser tratados cuidadosamente, para evitar el daño a la salud de las personas, los animales y el deterioro del medio ambiente. Los principales proveedores son: Global Chem, Craít Cía. Ltda., Quimoxe Cía. Ltda., El Huerto, Clorosa Cía. Ltda.

Equipos de fumigación: Los equipos de fumigación ayudan a entregar el servicio de calidad con las especificaciones necesarias para cumplir con el objetivo. Los principales proveedores de APC de equipos son: Biodes, AgromaquinariaMaruyama, Agroconsultores y AMC Ecuador.

El poder de negociación de los proveedores es mediano debido a que en el mercado existen un gran número de empresas proveedoras de sustancias químicas y equipos de fumigación, por lo cual APC elige al proveedor que ofrezca las mejores ofertas, sin embargo, al no adquirir un gran volumen de compras los beneficios que ofrecen las empresas no se consideran tan atractivos.

1.3.3 Amenaza de Nuevos Competidores

El ingreso de nuevos competidores al mercado del control de plagas tiene el limitante de la tecnificación, es decir se necesita de equipos y herramientas para el control de plagas garantizada para lograr la confiabilidad del cliente, además el personal debe estar capacitado para utilizar los químicos de forma correcta para evitar accidentes al momento de entregar el servicio. Sin embargo, como todo mercado se muestra atractivo a la creación de nuevos

negocios en busca de desarrollo propio. La amenaza de nuevos competidores se considera con incidencia baja por lo mencionado anteriormente.

1.3.4 Amenaza de Servicios Sustitutos

No se ha identificado amenaza de servicios sustitutos para APC, por lo cual se considera una amenaza con incidencia baja sobre el proyecto, es importante mencionar que existen productos (Raid, Baygon, Pix, entre otros) que pueden ser utilizados sin la necesidad de contratar los servicios profesionales, lo que se puede considerar como la sustitución del servicio para realizarlo de forma directa por el dueño de la empresa o de cualquier persona en particular.

1.4 ANÁLISIS INTERNO

1.4.1 Capacidad Administrativa

La dirección administrativa está a cargo del Sr. Iván Rodríguez como persona natural. Dispone de personal capacitado para el área de prestación de servicios, su personal operativo cuenta con los conocimientos necesarios para ofrecer un servicio de calidad cumpliendo con las expectativas del cliente.

Visión

Liderar el mercado nacional hasta el 2020 y alcanzar niveles de excelencia en el servicio al cliente, perfeccionando estándares basados en la mejora continua;

mediante una capacitación constante de su personal, para garantizar servicios seguros y eficientes.

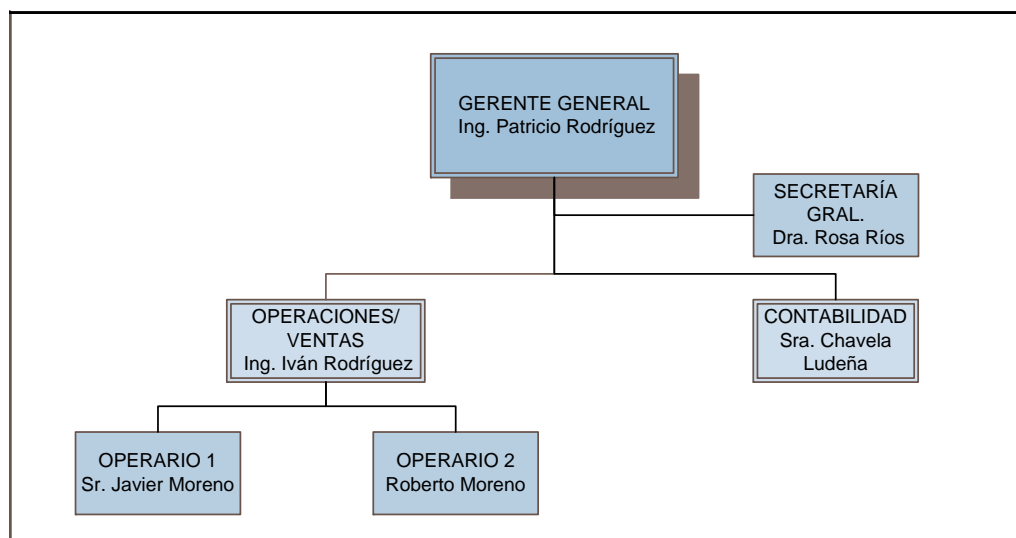
Misión

Somos una empresa orientada a resultados que nos aseguren la permanencia en el tiempo, con programas de servicios de control de plagas para cada uno de nuestros clientes, ajustada a la medida de sus necesidades operativas, técnicas y legales, dentro de un marco que regula su actividad, lo que garantiza un fuerte compromiso de servicio integral a nuestros clientes.

Organización

Gráfico N° 7

Estructura Organizacional



Fuente: APC, 2012

Elaborado por: El Autor.

1.4.2 Capacidad Financiera

“La capacidad financiera, mide aquellas fortalezas y debilidades que se presentan como consecuencia de los niveles de endeudamiento y financiamiento de la organización.”²

APC no tiene un control adecuado de la liquidez esperada a consecuencia de los altos niveles de cartera vencida que posee, la contabilidad que lleva la empresa no tiene la coordinación necesaria para controlar el flujo de efectivo, a pesar de ello considerando que el servicio que presta no necesita de intermediarios o la utilización de la tercerización para entregar el servicio.

La empresa se encuentra en una etapa de crecimiento con miras de expansión, las actividades que realiza diariamente se enfocan en alcanzar la credibilidad del cliente y de las entidades financieras para acceder a créditos que le permitan inyectar capital a la empresa para fomentar su crecimiento. Actualmente el gobierno también presenta nuevas formas para el acceso a créditos, para la creación o mejora de empresas que contribuyen con el desarrollo social y económico del país, lo que se considera como un factor que favorece a la empresa.

1.4.3 Capacidad de Talento Humano

Desde la óptica del análisis interno de la organización, la capacidad del talento humano es medida a través de la identificación de las fortalezas y debilidades

² J., AMAYA. (2009). *Gerencia: Planeación y Estrategia*. Bucaramanga: Editorial de la Universidad de Santo Thomas. p. 35.

de los colaboradores, con lo cual se permite establecer su nivel académico, experiencia, motivación, entre otros, factores que inciden de manera directa en el desempeño de la prestación del servicio y por ende para el alcance de los objetivos organizacionales.

Nivel Académico

El recurso humano que trabaja en la actualidad en la empresa, tiene un grado de escolaridad de segundo, tercer y cuarto nivel académico. El personal administrativo cuenta con los conocimientos necesarios para manejar el negocio y comprender el proceso de la actividad principal que realiza la empresa como es la prestación de servicios de control de plagas y saneamiento. El personal operativo está capacitado para ofrecer un servicio de calidad que sea referente de compromiso de la empresa con el cliente.

Experiencia Técnica

El personal encargado directamente de la prestación del servicio está capacitado para que éste sea de calidad y sobre todo que el trabajo realizado satisfaga a las necesidades del cliente. Todo el proceso desde la inspección inicial, programa de servicios, implementación de registros sustentables, registro de incidentes y programa de satisfacción al cliente, son llevados a cabo por el personal operativo bajo la supervisión del director técnico, con el fin conseguir el objetivo de ofrecer un servicio de calidad.

Estabilidad

El personal que se encuentra en la empresa es parte principal de la misma por lo cual es importante mantenerlos motivados para lograr la estabilidad del recurso humano, disminuyendo la rotación de personal que ocasiona pérdidas para cualquier empresa.

Riesgos de Trabajo

El servicio prestado se realiza fuera de la empresa y es complicado estar pendiente de los riesgos que puede enfrentar el personal, sin embargo, están capacitados para mantener su seguridad propia y de la sociedad al momento de realizar el control de plagas en las diferentes empresas y servicio a personas, los operarios están capacitados para que el manejo de materiales, insumos y herramientas, sea de la una manera adecuada y segura, previniendo así el riesgo de accidentes.

1.4.4 Capacidad de Comercialización

La capacidad de comercialización día a día va en proceso de mejora, considerando que el servicio que entrega le ha permitido alcanzar la fidelidad de sus clientes, los mismos que con las referencias ofrecidas han permitido mejorar la cartera de clientes.

Cartera de Servicios de APC:

- Desinsectación
- Desinfección bacteriológica
- Desratización
- Servicios de saneamiento

Cartera de productos de APC:

- Trampas de luz
- Aplicadores de insecticidas
- Generadores de aerosol
- Otros

1.4.4.1 Precio

El precio de los productos y servicios que ofrece APC son competitivos con garantía total de satisfacción.

1.4.4.2 Plaza

Una variedad de Marketing Mix, por distinción se relaciona con la manera de hacer llegar el producto o servicio al lugar de consumo. Determinamos productos o servicios a la venta directa que puede ser una forma natural de ofrecer el mismo. Para otros productos y servicios su

distribución debe ser a través del canal de distribución del ofertante al consumidor.

1.4.4.3 Promoción y Publicidad

La principal forma de promoción y publicidad es a través del internet, que es una herramienta de comunicación global.

1.5 FODA

Del análisis interno, y externo, se debe realizar una agrupación de aquellos factores más relevantes, a manera de matriz, en donde resalten los factores de mayor incidencia para la organización, tales como, la competencia, el talento humano, los recursos financieros, la comercialización, tendencias políticas, entre otros.

Tabla N° 5

Matriz FODA

MATRIZ FODA		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Estrategias de Ataque	Estrategias Defensivas
DEBILIDADES	Estrategias de Mejora	Estrategias de Supervivencia

Fuente: Dvoskin. R. Fundamentos de marketing.

Elaborado por: El Autor.

De la matriz a continuación, se desprenden estrategias, que sirven para definir de manera más clara los objetivos y de los medios a utilizar con el fin de alcanzarlos.

Tabla N° 6

Matriz FODA APC

MATRIZ F.O.D.A.	
PERSPECTIVA EXTERNA	PERSPECTIVA INTERNA
OPORTUNIDADES – O	FORTALEZAS – F
O1. Tasas de interés reguladas, mayor acceso a créditos.	F1. Garantía en el servicio que ofrece.
O2. Disminución de la tasa de desempleo, mayores ingresos.	F2. Disponibilidad de insumos y materia prima.
O3. Tecnología al alcance de todos, maximiza recursos, disminuye costos.	F3. Portafolio amplio de servicios.
O4. Mercado de los servicio principal aportante al PIB.	F4. Precios competitivos.
O5. Existencia de proveedores en mercado local.	F5. Personal capacitado y comprometido con la empresa.
O6. Productos sustitutos con incidencia baja.	F6. Procesos de servicio definidos.
AMENAZAS – A	DEBILIDADES – D
A1. Incremento de los precios de los productos y suministros.	D1. Planificación financiera inadecuada.
A2. Inestabilidad gubernamental lo que genera incertidumbre en el inversionista.	D2. Nuevos en el mercado.
A3. Competidores con años de experiencia.	D3. Cultura empresarial deficiente.
A4. Altas actividades de promoción de la competencia.	D4. Falta de un plan de estratégico de comercialización.
A5. Clientes se inclinan por marcas reconocidas.	D5. Retraso en el proceso de servicio.
	D6. Falta de un plan de gestión.
	D7. Marketing mix deficiente.

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: El Autor.

2 EVALUACIÓN COMERCIAL

2.1 EL CONTROL DE PLAGAS

El control de plagas aporta a empresas y familias para la regulación y el manejo de plagas que afectan a la salud humana, ecología, economía, entre otras, ocasionando pérdidas a quienes son atacados por este problema.

El servicio de control de plagas busca satisfacer las necesidades de los clientes que se ven afectados por la proliferación de plagas, que afecta tanto a su salud como a su economía; por lo cual en la actualidad entregar un servicio con los conocimientos técnicos y la experiencia necesaria para que el servicio sea de calidad y efectivo, que permita alcanzar la fidelidad del cliente.

2.2 LAS PLAGAS EN LA CIUDAD

2.2.1 Roedores

Los roedores causan daño no solo en los granos almacenados sino en la salud humana. Necesitan roer para desgarrar los filosos incisivos que posee por lo que se consideran como muy destructores. Existen tres tipos de roedores: rata común, rata de techo y rata de casa. Las ratas son portadoras de pulgas que

transmiten bacterias y enfermedades al ser humano. Los roedores se reproducen de 6 a 10 veces al año, con un promedio de 8 crías por parto.³

Las ratas siempre se ha constituido un problema en la ciudad de Quito sobre todo en barrios cercanos a quebradas y matorrales, donde abundan los roedores, en el años 2007 se considera que existían 12 a 15 ratas por habitante, aproximadamente 30'000.000.⁴

En el año 2011 con la gestión de Óscar Gómez, jefe de Salud de la Administración Zonal Norte, junto a dos técnicos realizaron la desratización del parque de la av. Mariana de Jesús y calle Inglaterra.⁵ La administración zonal realiza sus programas de salud en contra de las plagas existentes en la ciudad, lo que beneficia a la ciudad de Quito disminuyendo la propagación de enfermedades y plagas.

2.2.2 Cucarachas

Se alimentan de cualquier tipo de materia orgánica, viven en ranuras y orificios cercanos a las fuentes de alimentación. Al anochecer salen y se pasean por platos, mesones, alimentos, cubiertos, transfiriendo bacterias con sus patas y cuerpo. Las cucarachas expelen un mal olor característico, a través del cual se

³ S., GARCÍA, C., ESPINOSA y D., BERGVINSON. (2005). *Manual de plagas*. México: CIMMYT. p. 35.

⁴ J., CHÁVEZ. *Quito tendría 30 millones de ratas*. [<http://www.partealta.ec/portada/archivo/2171>]. Diario el Telégrafo.

⁵ DIARIO ÚLTIMAS NOTICIAS. *Ratas*. [<http://www.ultimasnoticias.ec/noticias/3888-ratas.html>].

puede detectar la presencia de poblaciones grandes, su vida adulta es de 9 meses y la hembra puede reproducir 140 cucarachas en este lapso.⁶

Este tipo de plagas son muy comunes en restaurantes, hoteles, cafeterías, etc., En la ciudad Quito existen un gran número de establecimientos que pueden ser afectados por cucarachas ocasionando una mala imagen del negocio.

2.2.3 Hormigas

Las hormigas suelen entrar a los locales por grietas minúsculas, su presencia en los negocios presenta una pérdida económica elevada, debido a que todos los alimentos deteriorados deben ser desechados.⁷

Las hormigas son causantes de transmisión de enfermedades y contaminación, debido al contacto con excremento, tierra, comiendo insectos muertos, etc., por lo que es importante mantener un control de este tipo de plagas que afectan a negocios donde la higiene y la salud son parte fundamental de los mismos.

⁶ S., GARCÍA, C., ESPINOSA y D., BERGVINSON. (2005). *Op. Cit.* p. 109-110.

⁷ *Ibíd.* p. 114.

2.3 EL MERCADO

2.3.1 Análisis de la Demanda

2.3.1.1 Objetivos

Con el análisis de la demanda se pretende alcanzar los objetivos siguientes;

- Efectuar una segmentación de mercado para conocer el segmento de mercado a quién se va a dirigir el servicio que ofrece la empresa American Pest Control APC.
- Realizar un análisis cuantitativo para conocer los requerimientos de los negocios al momento de adquirir un servicio de control de plagas, frecuencia de consumo, entre otros factores que permitirán ofrecer un servicio de calidad para satisfacer la demanda.
- Analizar los datos recopilados, que permitan obtener conclusiones que contribuyan al desarrollo del proyecto.
- Proyectar la demanda a 5 años, para conocer el posible crecimiento del mercado y el crecimiento de la oportunidad del negocio.

2.3.1.2 Segmentación del Mercado

“Mediante la segmentación de mercados, las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios congruentes con sus necesidades singulares”.⁸

A nivel general se puede mencionar que no existe una regla específica para segmentar un mercado, para llevar adelante esta actividad el responsable debe estar posibilitado para probar ciertas formas de segmentación, con el fin de determinar la mejor forma de visualizar la estructura del mercado para la organización que se halle en cuestión.

La segmentación se enfocará a los establecimientos que ofrecen servicios de alojamiento, alimentos y bebidas ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito.

⁸ P., KOTLER y G., ARMSTRONG. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación. p. 236.

Tabla N° 7

Segmentación de mercado

VARIABLES	SEGMENTOS (CATEGORÍAS)				
	LUJO	PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA	CUARTA
Geográfica	Ecuador; Pichincha; Quito.	Ecuador; Pichincha; Quito.	Ecuador; Pichincha; Quito.	Ecuador; Pichincha; Quito.	Ecuador; Pichincha; Quito.
Categoría	5 estrellas/tenedores	4 estrellas/tenedores	3 estrellas/tenedores	2 estrellas/tenedores	1 estrella/ tenedor
Psicográfica	Administradores exigentes que demandan servicios de control y eliminación de plagas.	Administradores exigentes que demandan servicios de control y eliminación de plagas.	Administradores exigentes que demandan servicios de control y eliminación de plagas.	Administradores exigentes que demandan servicios de control y eliminación de plagas.	Administradores exigentes que demandan servicios de control y eliminación de plagas.
Conductual	Actitud hacia el servicio: Positiva y con intención de compra.	Actitud hacia el servicio: Positiva y con intención de compra.	Actitud hacia el servicio: Positiva y con intención de compra.	Actitud hacia el servicio: Positiva y con intención de compra.	Actitud hacia el servicio: Positiva y con intención de compra.
TOTAL	27	534	733	1.254	221

Fuente: CAPTUR, Investigación de campo 2011

Elaborado por: El Autor.

2.3.1.3 Comportamiento Histórico de la Demanda

La demanda principal del servicio está conformada por negocios como restaurantes, cafeterías, bares, hoteles, hosterías, entre otras, que están relacionados íntimamente con la higiene y la salud, siendo su carta de presentación, todo se enfoca en brindar el mejor servicio con instalaciones y productos que generen confianza al cliente.

Para realizar un mejor análisis se ha identificado dos mercados, el servicio de alojamiento y el servicio de alimentos y bebidas; así, en los últimos años se ha observado un crecimiento considerable de este tipo de negocios, esto se debe en gran parte a los nuevos planes para fomentar el turismo del país, lo que beneficia no solo a establecimientos relacionados con este, sino además a negocios como el servicio de control de plagas, para en forma conjunta fomentar el desarrollo propio y la satisfacción de sus clientes.

Tabla N° 8

Demanda Histórica

SERVICIO	AÑO					
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
ALOJAMIENTO	413	434	459	487	516	548
ALIMENTOS Y BEBIDAS	1.310	1.435	1.661	1.830	2.016	2.221
TOTAL	1.723	1.869	2.120	2.317	2.533	2.769

Fuente: CAPTUR, 2011

Elaborado por: El Autor.

En el último año se ha visto un crecimiento de 6% en lo referente al servicio de alojamiento y un 10% con relación al servicio de alimentación y bebidas, lo que beneficia para el desarrollo del presente proyecto.

2.3.1.4 Proyección de la Demanda

Para realizar la proyección de la demanda se considera la variación porcentual del crecimiento de último año, siendo esta del 6% con respecto al servicio de alojamiento y del 10% en el servicio de alimentos y bebidas.

Tabla N° 9

Demanda Proyectada

AÑO	NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS		
	ALOJAMIENTO	ALIMENTOS Y BEBIDAS	TOTAL
0 (2011)	548	2.221	2.769
1	581	2.448	3.028
2	616	2.697	3.313
3	654	2.971	3.625
4	693	3.273	3.966
5	735	3.606	4.342

Fuente: CAPTUR, 2011

Elaborado por: El Autor.

2.3.2 Análisis de la Oferta

2.3.2.1 Alternativas Estratégicas

En el sector de Diego de Vásquez, se encuentra únicamente American Pest Control dedicada a la prestación de servicios de control de plagas, sin embargo, se puede mencionar que existen empresas en sectores aledaños que ofrecen el mismo servicio. Entre los principales competidores se pueden mencionar: Clinervip, Quantum, Agrarprojekt, Fumina, Maincal, Fumieco, entre los principales, quienes de acuerdo a las bondades de su servicio y los equipos que utilizan, mantienen diferentes precios, factor que decide la compra.

Cada una de las empresas utiliza diferentes estrategias para mantenerse o crecer en el mercado, una de las principales estrategias del competidor potencial es prestar servicios a instituciones del Estado, participando en compras públicas.

La utilización de franquicias permite a Quantum ser una de las principales en el mercado con la marca Truly Nolen.

El ofrecer asesorías sanitarias a los clientes, permiten a compañías como Fumieco, mejorar su cartera de clientes y por ende incrementar sus ingresos.

2.3.2.2 Características de los Proveedores

Existe una gran variedad de proveedores que permiten ofrecer un servicio de calidad a un precio adecuado, estos realizan las mejores ofertas para en forma conjunta lograr el crecimiento. Las principales características de los proveedores son las siguientes:

- Entregar productos con hojas técnicas que informen las características del producto, incluyendo precauciones y medidas de seguridad a tomar en caso de existir intoxicación.
- Tener alta experiencia en el mercado, que brinde la confianza necesaria al momento de adquirir los productos, con seriedad y respeto.
- Ofrecer productos efectivos a precios adecuados de mercado.
- Mantener el stock adecuado que evite retrasos en la entrega del producto.
- Establecer políticas de pagos convenientes.

Todo se encamina en crear un servicio de calidad que satisfaga las necesidades del cliente, principalmente en la efectividad del exterminio de plagas con los conocimientos y equipos técnicos pertinentes que

permitan realizar las actividades con la seguridad de evitar inconvenientes de intoxicación antes, durante y después de realizar la aplicación.

2.3.2.3 Régimen de Mercado

El servicio de control de plagas se desarrolla en un **mercado libre** o de competencia perfecta, donde existen el suficiente número de compradores y vendedores para el desarrollo equitativo, de tal manera que la participación en el mercado está determinada por la calidad, el precio y el servicio al consumidor. También se caracteriza porque generalmente ningún productor domina el mercado; en este tipo de mercado los consumidores pueden escoger el producto que más conviene a sus necesidades.

2.3.2.4 Factores que afectan a la Oferta

Al estar la oferta relacionada con el mercado, es indispensable conocer los principales factores que afectan directamente la cantidad de prod

- Número de oferentes.
- Ubicación geográfica.
- Volúmenes ofertados.
- Capacidad de producción de los diferentes productores.
- Capacidad utilizada.

- Disponibilidad de materias primas.
- Tecnología disponible en los procesos de producción.
- Tecnología utilizada por los diversos productores.

En cuanto a los factores que afectan la curva de la oferta, tenemos:

- Tipo de competidores.
- Fenómenos climatológicos.
- Cambios económicos.
- Modificaciones institucionales.
- Capacidad de los oferentes.
- Manera en que entraron al mercado los diversos oferentes.
- Dificultades, debilidades y ventajas de cada uno de los oferentes con respecto al mercado.

2.3.2.5 Posicionamiento

Según Porter existen tres estrategias (liderazgo en costos, diferenciación y especialización) que pueden crear una ventaja competitiva a una empresa, cada una de estas estrategias tiene el potencial de permitir a una empresa superar al resto de la competencia en un mismo sector.⁹

Una de las principales empresas posicionadas en el mercado del control de plagas es Clinervip, que muestra una **estrategia de especialización**,

⁹ D., MARTÍNEZ y A., MILLA. (2005). *Op. Cit.* p. 131.

enfocando sus actividades principalmente a satisfacer necesidades de entidades públicas, lo que le ha constituido en el último año como la empresa que ha generado más ingresos y ha contribuido con el pago de tributos, beneficiando al desarrollo propio y del país.

2.3.2.6 Proyección de la Oferta

Según la Superintendencia de compañía, actualmente en la ciudad de Quito, existen 13 empresas activas registradas en la misma, para realizar la proyección de la oferta es importante conocer los ingresos que han percibido las empresas dedicadas al control de plagas en la ciudad de Quito, incluyendo a los ingresos de APC, por lo menos en los dos últimos años, para ver la evolución que han tenido.

Tabla N° 10

Oferta

NOMBRE	Ventas y participación			
	2010 (USD)	% part.	2011 (USD)	% part.
Clinervip	18.571,84	10%	149.859,96	45%
Quantum	103.365,48	55%	105.828,44	32%
Fumieco	2.598,56	1%	15.829,52	5%
American Pest Control	18.229,00	10%	24.000,00	7%
Otras	44.730,24	24%	39.880,45	12%
TOTAL	187.495,12		335.398,37	

Fuente: Superintendencia de Compañías, SRI, 2011.

Elaborado por: El Autor.

Se puede observar en el año 2011, la empresa Clinervip Cía. Ltda., ha generado ingresos por 149.859,96 dólares, con una participación del

45%, con relación al año 2010, existe un crecimiento de 35 puntos porcentuales, uno de los principales factores para este acontecimiento es la ganancia de una puja para ofrecer servicios a entidades públicas, en el caso de la empresa Quantum considerada como otra principal se observa un crecimiento en sus ingresos, su tendencia se mantiene gracias a su estrategia de trabajar con una franquicia bajo la marca de Truly Nolen, reconocida a nivel nacional e internacional, APC en el año 2010 alcanzó una participación del 10%, para el siguiente año se observa una disminución al 7%.

Para realizar la proyección de la oferta se considera las siguientes premisas:

- La participación de Clinervip se mantiene con el 10% alcanzando en el 2010, considerando que su crecimiento en el año 2011 al 45%, fue por la prestación de servicios a entidades públicas, que dentro del presente análisis no forma parte de la demanda de APC, a continuación se detalla lo mencionado:

Tabla N° 11

Empresa	2010 (USD)	% Part.	2011 (USD)	% Part.
Clinervip	18.571,84	10%	20.615,38	10%
Ventas competencia	168.923,28	90%	185.538,41	90%
Ventas totales	187.495,12	100%	206.153,79	100%

Fuente: Superintendencia de Compañías, SRI, 2011.

Elaborado por: El Autor.

- Según datos anteriores, el crecimiento en el último año fue del 9.95%.

- El precio promedio del servicio se determina a partir de:

Tabla N° 12**Precio promedio de servicios**

SERVICIO	OBSERVACIONES	PRECIO PROMEDIO
Desratización	Depende del número de estaciones que se coloque	340,00
Desinsectación	Depende del tipo, tiempo, materiales y condiciones.	520,00
Desinfección	Depende de tipo de bacteria, patógeno o virus.	295,00
Otros servicios	Colocación de cebo, visitas.	100,00
Precio Promedio		313,75

Fuente: APC, 2011.

Elaborado por: El Autor.

Con los datos anteriores se procede a proyectar la oferta:

Tabla N° 13**Proyección de la oferta**

OFERTA PROYECTADA		
AÑO	USD	SERVICIO
0 (2011)	206.154	657
1	226.669	722
2	249.226	794
3	274.028	873
4	301.298	960
5	331.282	1.056

Fuente: Superintendencia de Compañías, SRI, 2011.

Elaborado por: El Autor.

2.3.3 Potencial de Mercado

El potencial de mercado se considera principalmente a los establecimientos que ofrecen servicio de alimentos, bebidas y alojamiento, que relacionan la higiene y salud al desarrollo de sus actividades para la prestación de un servicio confiable y de calidad.

Según La Cámara Provincial del Turismo de Pichincha, en el año 2011 en la ciudad de Quito existieron 2.769 establecimientos.

2.3.3.1 Encuestas Personales

“La encuesta es un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que se diseña para obtener información específica”.¹⁰

La recolección de la información se lo realizará a través de encuestas aplicadas a los responsables de la contratación de los servicios de mantenimiento y desinfección con domicilio en la ciudad de Quito, cuyos resultados permitirán solventar el problema de la investigación, para realizar la aplicación de la encuesta es necesario definir la población y el tamaño de la muestra para facilitar el análisis.

¹⁰ N., MALHOTRA. (2004). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación. p. 168.

Población y Muestra

La población a la cual se tomará como objeto de estudio es el total de establecimientos que ofrecen el servicio de alojamiento, alimentos y bebidas en la ciudad de Quito, siendo un total de 2.769 negocios.

De acuerdo a las necesidades requeridas en el desarrollo del presente estudio, se utilizará la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple, con lo cual “cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección conocida y equitativa”.¹¹

Al conocer el universo de estudio, el cálculo del tamaño de la muestra se lo determinará mediante la aplicación de la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + e^2(N-1)}$$

Dónde:

N = Tamaño del universo de la investigación = 2.769 negocios.

p = Probabilidad de aceptación = 0.5

q = Probabilidad de rechazo = (1-p) = 0.5

Z = Valor para un nivel de confianza de 95% = 1.964

e = Error tolerado = 5%

¹¹ Ibídem. p. 325.

$$n = \frac{2.769 * (0,5)(0,5)(1,964)^2}{(0,5)(0,5)(1,964)^2 + (0.05)^2(2.769 - 1)} = 338,67 \cong 339$$

El tamaño de la muestra es 339, cantidad que representa el número de encuestas a realizarse en la ciudad de Quito.

Modelo de la encuesta (*Ver anexo 1*)

2.3.3.2 Recolección y Análisis de Datos

1. ¿Utiliza servicios ofrecidos por terceras personas?

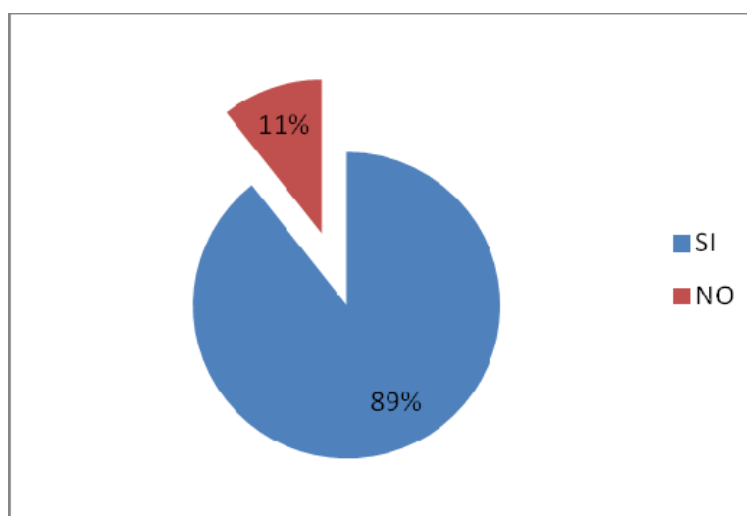
Tabla N° 14

Contrata servicios

OPCIONES	ENCUESTADOS
SI	303
NO	36
TOTAL ENCUESTADOS	339

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Gráfico N° 8**Contrata Servicios**

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Análisis: En el gráfico anterior se puede observar que la mayoría de establecimientos (89%), que brindan servicio de alojamiento, alimentos y bebidas, suele contratar servicio a terceras personas, ya sea para mantenimiento, limpieza, control de plagas, atención al cliente, contabilidad, etc., mientras que el 11% restante considera innecesario el contrato de servicios adicionales.

2. Su local se ha visto afectado por plagas

Tabla N° 15

Ha tenido problemas de plagas

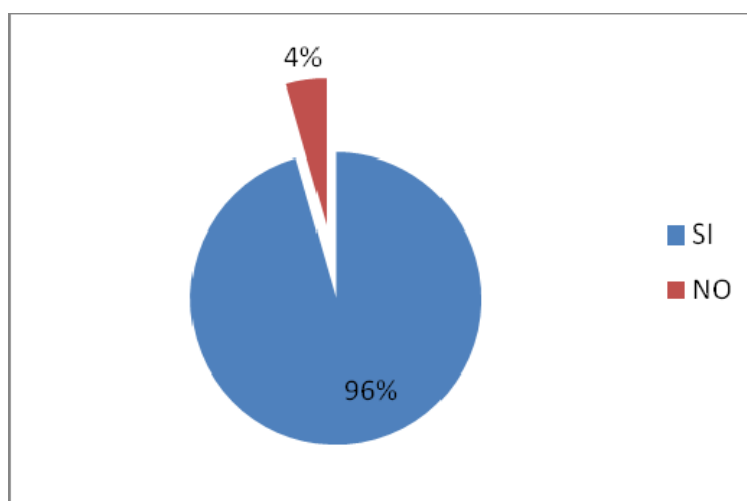
OPCIONES	ENCUESTADOS
SI	324
NO	15
TOTAL ENCUESTADOS	339

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Gráfico N° 9

Ha tenido problemas de plagas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Análisis: Es importante conocer la incidencia de plagas que han sufrido este tipo de negocios, el 96% de los encuestados responde que han sufrido algún problema de plagas en su local, lo que beneficia al desarrollo del proyecto con una mayor oportunidad de ofrecer el servicio.

3. De las siguientes opciones ¿Cuál considera la más efectiva para el exterminio de plagas?

Tabla N° 16

Método de exterminio que utiliza

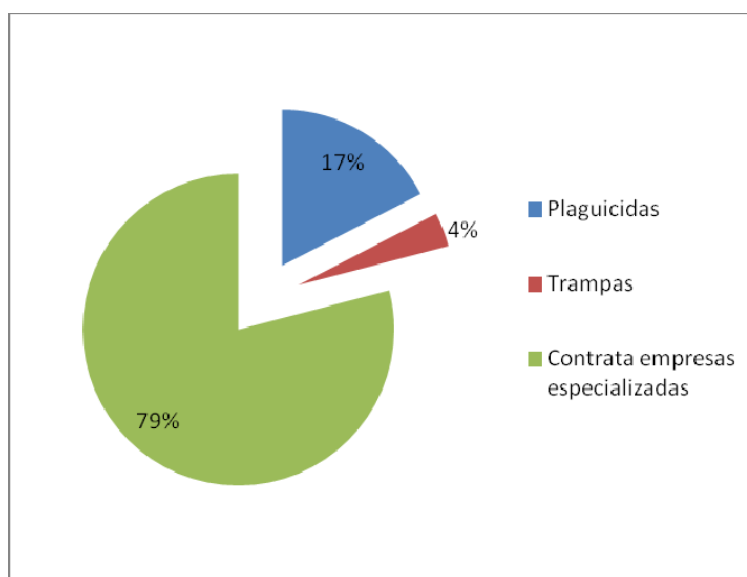
OPCIONES	ENCUESTADOS
Plaguicidas	59
Trampas	12
Contrata empresas especializadas	268
TOTAL ENCUESTADOS	339

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Gráfico N° 10

Método de exterminio que utiliza



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Análisis: El 79% de los encuestados considera que el contratar los servicios de empresas especializadas en el control y exterminio es la opción más adecuada para atacar problemas de plagas que pueden afectar a la imagen de su negocio, el 17% considera únicamente usar plaguicidas

y el 4% restante responde que el uso de trampas es una de las opciones más eficaces.

4. ¿Qué tipo de plagas cree usted que afecta con mayor frecuencia este tipo de negocios?

Tabla N° 17

Tipo de plagas

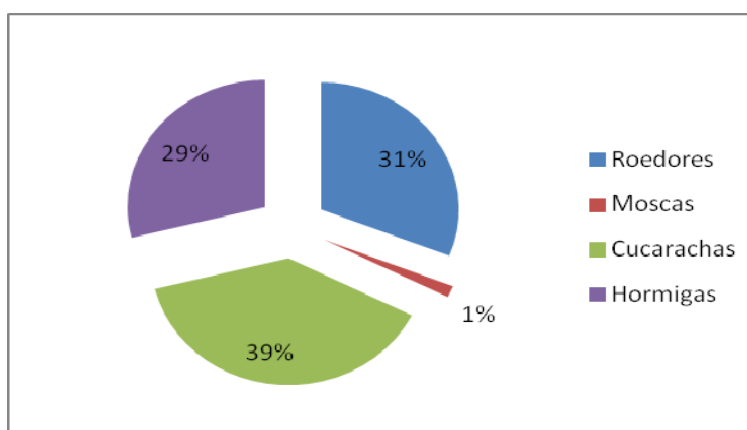
OPCIONES	ENCUESTADOS
Roedores	105
Moscas	5
Cucarachas	131
Hormigas	98
TOTAL ENCUESTADOS	339

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Gráfico N° 11

Tipos de plagas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Análisis: Restaurantes, hoteles, cafetería, etc., son negocios más propicios a ser afectados por plagas, según los datos recopilados el 39%

del total consideran que las cucarachas son las plagas más frecuentes en los mismos, el 31% mencionan que los roedores son unas de las plagas más comunes que los afectan, el 29% establece que las hormigas son una plaga frecuente, el 1% corresponde a la plaga de moscas como la más frecuente.

5. ¿Con qué frecuencia realiza una desinfección de plagas en su establecimiento?

Tabla N° 18

Frecuencia de desinfección

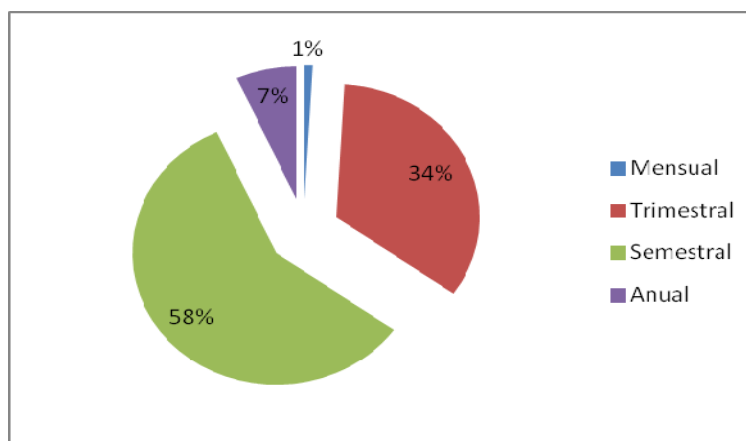
OPCIONES	ENCUESTADOS
Mensual	3
Trimestral	115
Semestral	198
Anual	23
TOTAL ENCUESTADOS	339

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Gráfico N° 12

Frecuencia de desinfección



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Análisis: Las actividades de desinfección del local, el 58% generalmente la realiza en forma mensual, el 34% considera necesaria una desinfección en forma trimestral, el porcentaje restante se lo divide entre personas que realizan este tipo de actividades en forma anual (7%) y mensual (1%).

6. En el último año, ha contratado una empresa especializada en entregar servicios de desinfección y control de plagas.

Tabla N° 19

Ha contratado servicios de control de plagas

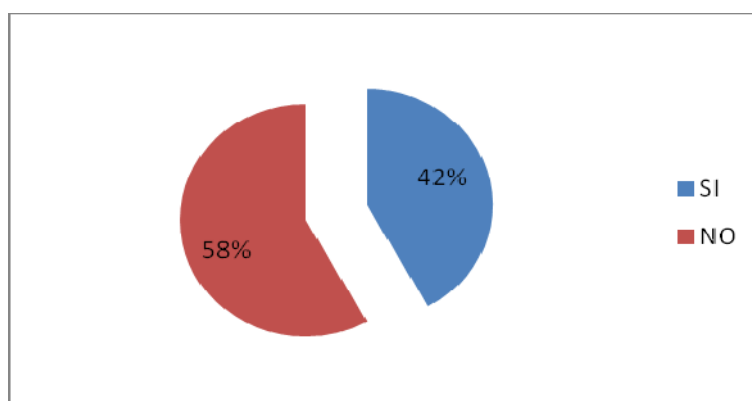
OPCIONES	ENCUESTADOS
SI	142
NO	197
TOTAL ENCUESTADOS	339

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Gráfico N° 13

Ha contratado servicios de control de plagas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Análisis: En el gráfico anterior se puede observar, que el 58% de los encuestados no ha contratado un servicio de control de plagas en el

último año, lo que se muestra como una oportunidad para la empresa, mientras que 42% ya ha contratado el servicio de desinfección y control.

7. Qué características deben poseer los servicios de desinfección y control de plagas.

Tabla N° 20

Características del servicio

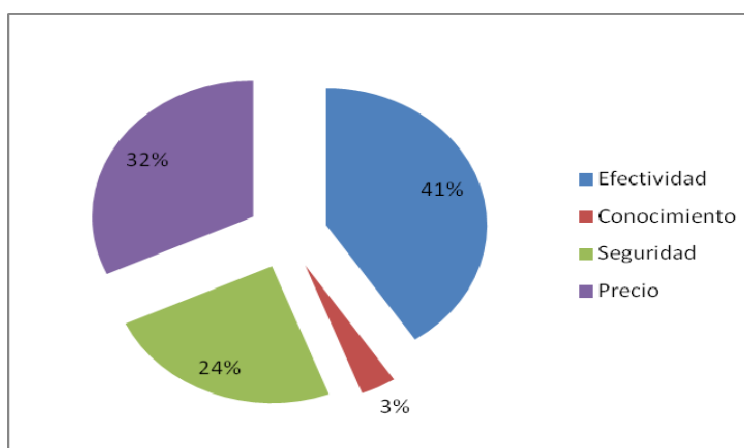
OPCIONES	ENCUESTADOS
Efectividad	138
Conocimiento	12
Seguridad	81
Precio	108
TOTAL ENCUESTADOS	339

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Gráfico N° 14

Características del servicio



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Análisis: Para la mayoría de los encuestados, la característica principal que considera al momento de adquirir el servicio es la efectividad del

mismos con el 41%, seguido se observa el precio como un factor importante al momento de contratar el servicio, con el 24% consideran importante la seguridad que ofrezca el servicio, está relacionado con mantener buenas prácticas al momento de realizar el servicio, que no atente contra la integridad de las personas y finalmente el 3% menciona que el conocimiento forma parte importante del servicio.

8. ¿Conoce los servicios que ofrece la empresa American Pest Control?

Tabla N° 21

Conoce APC

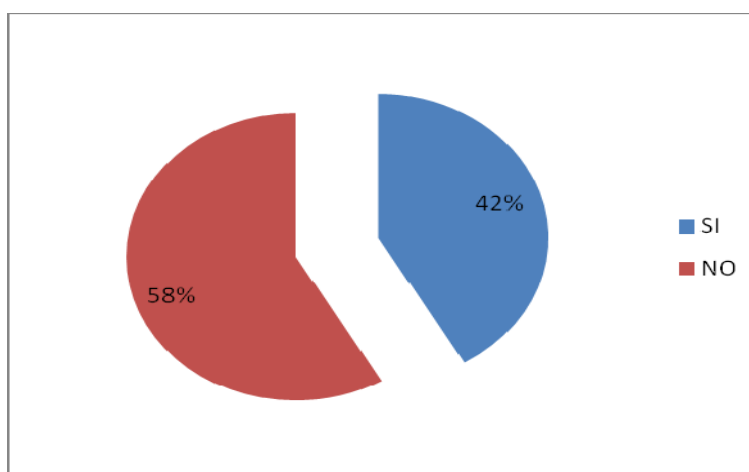
OPCIONES	ENCUESTADOS
SI	141
NO	198
TOTAL ENCUESTADOS	339

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Gráfico N° 15

Conoce APC



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Análisis: El gráfico anterior muestra que el 58% de los encuestados no conoce los servicio de control de plagas que American Pest ofrece, sin embargo, la diferencia es mínima con relación de las personas que si conocen de sus servicio sienten un total del 42%.

9. ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de American Pest Control, si esta le ofrece efectividad y buen precio?

Tabla N° 22

Aceptación

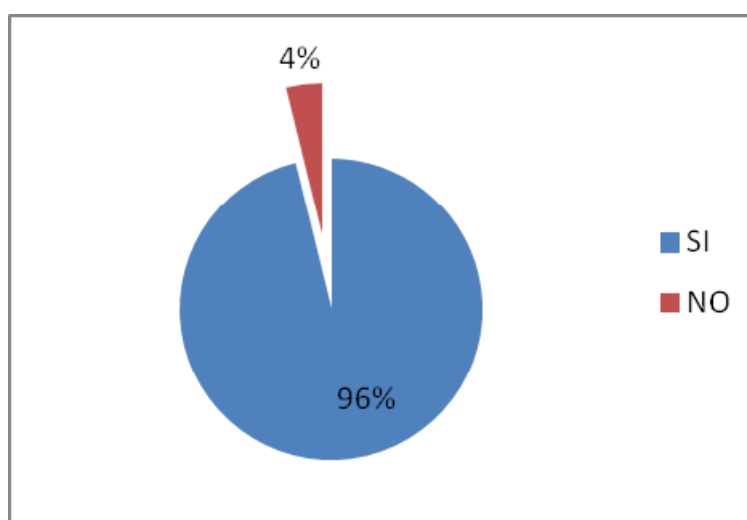
OPCIONES	ENCUESTADOS
SI	326
NO	13
TOTAL ENCUESTADOS	339

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Gráfico N° 16

Aceptación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Análisis: La respuesta favorece al desarrollo del proyecto, debido a que se observa una aceptación del 96% de los encuestados en adquirir los servicios de APC brindando eficacia y buen precio, el 4% no estaría dispuesto a adquirir sus servicios de control de plagas.

Es importante considerar los requerimientos del cliente para satisfacer sus necesidades y obtener su fidelidad, por esta razón la empresa deberá mejorar sus actividades con la finalidad de ofrecer un servicio efectivo y de calidad para incrementar su posicionamiento en el mercado.

La población a la cual se tomará como objeto de estudio es el total de establecimientos que ofrecen el servicio de alojamiento, alimentos y bebidas en la ciudad de Quito, siendo un total de 2.769 negocios.

El mercado potencial para el producto lo conforman los 2.769 negocios que ofrecen el servicio de alojamiento, alimentos y bebidas en la ciudad de Quito. El presente estudio considera a dicha cantidad como mercado objetivo, por su necesidad de contrato de servicios de control de plagas para mantener la buena imagen del establecimiento, pero sobre todo la higiene y salud que debe caracterizar a este tipo de locales, lo que puede viabilizar el desarrollo de la presente propuesta.

Tabla N° 23**Mercado potencial**

MERCADO POTENCIAL		
VARIABLE	RESPUESTA FAVORABLE	CANTIDAD
Universo (establecimientos de servicio de alimentos, bebidas y alojamiento en Quito)		2.769
Pregunta No. 2. ¿Su local se ha visto afectado por plagas?	96% responde si	2.658
Pregunta No. 3. ¿Qué opción considera la más efectiva para el exterminio de plagas?	79% contrata empresas especializadas	2.100
Pregunta No. 5. ¿Con qué frecuencia realiza la desinfección de plagas en su establecimiento?	58% responde semestral	1.218
Pregunta No. 6. En el último año, ha contratado una empresa especializada en entregar servicios de desinfección y control de plagas.	58% responde no	706
Pregunta No. 8 ¿Conoce los servicios que ofrece la empresa American Pest Control?	42% si conoce	297
Pregunta No. 9 ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de American Pest Control, si esta le ofrece efectividad y buen precio?	96% responde si	285
TOTAL		285

Fuente: Investigación de campo**Elaborado por:** El Autor.

El mercado potencial que requerirá los servicios de control de plagas, son 285 establecimientos en forma semestral, cantidad que ha sido determinada partiendo del tamaño del universo de la investigación, para posteriormente seleccionar a aquellos que en algún momento han sido afectados por plagas (96%), el 79% considera que el contrato de empresa especializadas es la mejor solución para el exterminio de plagas, realiza

una desinfección de plagas en su establecimiento en forma semestral (58%), en el último años en 58% no ha contratado un servicio de control de plagas, el 42% conoce APC y los servicios que ofrece, finalmente el 96% estaría dispuesto a contratar los servicios de APC.

La cantidad consumida por la demanda potencial, se lo determina conforme a la relación entre el número de demandantes potenciales y la cantidad a ser consumida:

Cantidad demanda= demandantes potenciales x cantidad consumida

$Q = 285 \times 2$ servicio de control de plagas al año

$Q = 570$ servicios al año.

Considerando que APC es una empresa con las expectativas de mejor posicionamiento en el mercado y por decisión de la gerencia, del total se estima satisfacer el 40%, a razón de 228 servicios aproximadamente al año.

2.4 NORMATIVA LEGAL

2.4.1 Normas Legales Nacionales

2.4.1.1 Constitución Política del Ecuador

Título II: DERECHOS, Capítulo Segundo: Derechos del Buen Vivir, sección segunda: Ambiente Sano.

El Art. 14 establece que: “Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*.”

Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados.”

El Art. 15 determina que: “El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto. La soberanía energética no se alcanzará en detrimento de la soberanía alimentaria, ni afectará el derecho al agua.

Se prohíbe el desarrollo, producción, tenencia, comercialización, importación, transporte, almacenamiento y uso de armas químicas, biológicas y nucleares, de contaminantes orgánicos persistentes altamente tóxicos, agroquímicos internacionalmente prohibidos, y las tecnologías y agentes biológicos experimentales nocivos y organismos genéticamente modificados perjudiciales para la salud humana o que atenten contra la soberanía alimentaria o los ecosistemas, así como la introducción de residuos nucleares y desechos tóxicos al territorio nacional.”

Capítulo séptimo: Derechos de la naturaleza

Art. 71 “...Toda persona, comunidad, pueblo o nacionalidad podrá exigir a la autoridad pública el cumplimiento de los derechos de la naturaleza. Para aplicar e interpretar estos derechos se observaran los principios establecidos en la Constitución, en lo que proceda.

El Estado incentivará a las personas naturales y jurídicas, y a los colectivos, para que protejan la naturaleza, y promoverá el respeto a todos los elementos que forman un ecosistema.”

El Art. 72 menciona que: “La naturaleza tiene derecho a la restauración. Esta restauración será independiente de la obligación que tienen el Estado y las personas naturales o jurídicas de Indemnizar a los individuos y colectivos que dependan de los sistemas naturales afectados.

En los casos de impacto ambiental grave o permanente, incluidos los ocasionados por la explotación de los recursos naturales no renovables, el Estado establecerá los mecanismos más eficaces para alcanzar la restauración, y adoptará las medidas adecuadas para eliminar o mitigar las consecuencias ambientales nocivas.”

El Art. 73 determina que: “El Estado aplicará medidas de precaución y restricción para las actividades que puedan conducir a la extinción de especies, la destrucción de ecosistemas o la alteración permanente de los ciclos naturales.

Se prohíbe la introducción de organismos y material orgánico e inorgánico que puedan alterar de manera definitiva el patrimonio genético nacional.”

Capítulo noveno: Responsabilidades

En el **Art. 84**, se indica los deberes y responsabilidades que tendrán las ecuatorianas y ecuatorianos específicamente en el **numeral 6** se menciona que uno de estos deberes es: “Respetar los derechos de la naturaleza, preservar un ambiente sano y utilizar los recursos naturales de modo racional, sustentable y sostenible”.

**Título VII: RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR, Capítulo segundo:
Biodiversidad y recursos naturales, sección primera: Naturaleza y
ambiente.**

Art. 395, numeral 1, expresa que: “La Constitución reconoce los siguientes principios ambientales:

1. El Estado garantizará un modelo sustentable de desarrollo, ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.
2. Las políticas de gestión ambiental se aplicarán de manera transversal y serán de obligatorio cumplimiento por parte del Estado en todos sus niveles y por todas las personas naturales o jurídicas en el territorio nacional.
3. El Estado garantizará la participación activa y permanente de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades afectadas, en la planificación, ejecución y control de toda actividad que genere impactos ambientales.
4. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales en materia ambiental, éstas se aplicarán en el sentido más favorable a la protección de la naturaleza.”

Art. 396 menciona que “El Estado adoptará las políticas y medidas oportunas que eviten los impactos ambientales negativos, cuando exista certidumbre de daño. En caso de duda sobre el impacto ambiental de alguna acción u omisión, aunque no exista evidencia científica del daño, el Estado adoptará medidas protectoras eficaces y oportunas.

La responsabilidad por daños ambientales es objetiva. Todo daño al ambiente, además de las sanciones correspondientes, implicará también la obligación de restaurar integralmente los ecosistemas e indemnizar a las personas y comunidades afectadas.

Cada uno de los actores de los procesos de producción, distribución, comercialización y uso de bienes o servicios asumirá la responsabilidad directa de prevenir cualquier impacto ambiental, de mitigar y reparar los daños que ha causado, y de mantener un sistema de control ambiental permanente.

Las acciones legales para perseguir y sancionar por daños ambientales serán imprescriptibles.”

Art. 397.- “En caso de daños ambientales el Estado actuará de manera inmediata y subsidiaria para garantizar la salud y la restauración de los ecosistemas. Además de la sanción correspondiente, el Estado repetirá contra el operador de la actividad que produjera el daño las obligaciones que conlleve la reparación integral, en las condiciones y con los

procedimientos que la ley establezca. La responsabilidad también recaerá sobre las servidoras o servidores responsables de realizar el control ambiental. Para garantizar el derecho individual y colectivo a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, el Estado se compromete a:

1. Permitir a cualquier persona natural o jurídica, colectividad o grupo humano, ejercer las acciones legales y acudir a los órganos judiciales y administrativos, sin perjuicio de su interés directo, para obtener de ellos la tutela efectiva en materia ambiental, incluyendo la posibilidad de solicitar medidas cautelares que permitan cesar la amenaza o el daño ambiental materia de litigio. La carga de la prueba sobre la inexistencia de daño potencial o real recaerá sobre el gestor de la actividad o el demandado.
2. Establecer mecanismos efectivos de prevención y control de la contaminación ambiental, de recuperación de espacios naturales degradados y de manejo sustentable de los recursos naturales.
3. Regular la producción, importación, distribución, uso y disposición final de materiales tóxicos y peligrosos para las personas o el ambiente.
4. Asegurar la intangibilidad de las áreas naturales protegidas, de tal forma que se garantice la conservación de la biodiversidad y el

mantenimiento de las funciones ecológicas de los ecosistemas. El manejo y administración de las áreas naturales protegidas estará a cargo del Estado.

5. Establecer un sistema nacional de prevención, gestión de riesgos y desastres naturales, basado en los principios de inmediatez, eficiencia, precaución, responsabilidad y solidaridad.”

Sección Cuarta: Recursos naturales

Art. 408 “...El Estado garantizará que los mecanismos de producción, consumo y uso de los recursos naturales y la energía preserven y recuperen los ciclos naturales y permitan condiciones de vida con dignidad.”

2.4.1.2 Ley Reformativa del Código Penal

Título III, capítulo II “DE LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL Y CONTROL AMBIENTAL”

El Art. 22 menciona que: “Los sistemas de manejo ambiental en los contratos que requieran estudios de impacto ambiental y en las actividades para las que se hubiere otorgado licencia ambiental, podrán ser evaluados en cualquier momento, a solicitud del Ministerio del ramo o de las personas afectadas.”

Título VI: DE LA PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS AMBIENTALES

Art. 41.- “Con el fin de proteger los derechos ambientales individuales o colectivos, concédase acción pública a las personas naturales, jurídicas o grupo humano para denunciar la violación de las normas de medio ambiente, sin perjuicios de la acción de amparo constitucional previsto en la Constitución Política de la República.”

Título VI, Capítulo I, De la acciones civiles

Art. 43.- menciona que: “Las personas naturales, jurídicas o grupos humanos, vinculados por un interés común y afectados directamente por la acción u omisión dañosa podrán interponer ante el Juez competente, acciones por daños y perjuicios y por el deterioro causado a la salud o al medio ambiente incluyendo la biodiversidad con sus elementos constitutivos.”

Título VI, Capítulo II, De las acciones administrativas y contencioso administrativas

Art. 46.- expresa que: “Cuando los particulares, por acción u omisión incumplan las normas de protección ambiental, la autoridad competente adoptará, sin perjuicio de las sanciones previstas en esta Ley, las siguientes medidas administrativas:

- b) Exigirá la regularización de las autorizaciones, permisos estudios y evaluaciones; así como verificará el cumplimiento de las medidas adoptadas para mitigar y compensar daños ambientales, dentro del término de treinta días.”

2.4.1.3 Ley Orgánica de Salud

CAPÍTULO II De la Autoridad Sanitaria Nacional, sus competencias y responsabilidades

Art. 103.- menciona que: “Se prohíbe a toda persona, natural o jurídica, descargar o depositar aguas servidas y residuales, sin el tratamiento apropiado, conforme lo disponga en el reglamento correspondiente, en ríos, mares, canales, quebradas, lagunas, lagos y otros sitios similares. Se prohíbe también su uso en la cría de animales o actividades agropecuarias.

Los desechos infecciosos, especiales, tóxicos y peligrosos para la salud, deben ser tratados técnicamente previo a su eliminación y el depósito final se realizará en los sitios especiales establecidos para el efecto por los municipios del país.

Para la eliminación de desechos domésticos se cumplirán las disposiciones establecidas para el efecto.

Las autoridades de salud, en coordinación con los municipios, serán responsables de hacer cumplir estas disposiciones.”

Capítulo IV, sobre los plaguicidas y otras sustancias químicas se debe considerar lo siguiente:

Art. 114.- “La autoridad sanitaria nacional, en coordinación con el Ministerio de Agricultura y Ganadería y más organismos competentes, dictará e implementará las normas de regulación para la utilización y control de plaguicidas, fungicidas y otras sustancias químicas de uso doméstico, agrícola e industrial, que afecten a la salud humana.

Art. 115.- Se deben cumplir las normas y regulaciones nacionales e internacionales para la producción, importación, exportación, comercialización, uso y manipulación de plaguicidas, fungicidas y otro tipo de sustancias químicas cuya inhalación, ingestión o contacto pueda causar daño a la salud de las personas.

Art. 116.- Se prohíbe la producción, importación, comercialización y uso de plaguicidas, fungicidas y otras sustancias químicas, vetadas por las normas sanitarias nacionales e internacionales, así como su aceptación y uso en calidad de donaciones.”

Procedimientos para Registro de generadores de desechos peligrosos, Gestión de desechos peligrosos previo al licenciamiento ambiental, y para el transporte de materiales peligrosos.

Dentro de este se establecen los formatos a ser utilizados por las empresas para registrarse como generadores de desechos peligrosos. De igual manera para las empresas que requieren de la licencia ambiental para realizar la gestión de manejo de desechos peligrosos generados en sus actividades.

Art. 1.- “Toda persona natural o jurídica, pública o privada, que genere desechos peligrosos deberá registrarse en el Ministerio del Ambiente, de acuerdo al procedimiento de registro de generadores de desechos peligrosos determinado en el Anexo A” del presente procedimiento.

2.4.2 Marco Institucional

Incluido a las normas mencionadas anteriormente, la empresa aplica el siguiente marco institucional:

- Ley de comercialización de y empleo de plaguicidas y productos afines.
- Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2-266:2000 “Transporte, almacenamiento, manejo de productos químicos peligrosos”.

- Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2-288:2000 “Productos químicos industriales peligrosos. Etiquetado de precaución”.
- Norma técnica INEN 1927: 92, 1992-03 Plaguicidas almacenamiento y transporte. Requisitos.
- Norma técnica INEN 1913: 92, 1992-03 Plaguicidas etiquetado. Requisitos.
- Norma técnica INEN 2078: 98, 1998-08 Plaguicidas. Eliminación de residuos-sobrantes y envases. Requisitos.
- Reglamento de Seguridad e Higiene del trabajo.
- Reglamento general del Seguro de Riesgos de Trabajo.
- Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de Trabajo.
- Ley de defensa contra incendios y su reglamento.

2.5 POSICIONAMIENTO DE APC

Para conocer la ubicación de American Pest Control en el mercado se procede a realizar la matriz de posicionamiento BCG (Boston Consulting Group).

La matriz BCG permite a una empresa con divisiones múltiples dirigir su cartera de negocios por medio del análisis de la posición de la participación relativa en el mercado y la tasa de crecimiento industrial de cada división respecto a todas las demás divisiones de la empresa.¹²

La matriz BCG, se diseña en una matriz de 2x2, donde se sitúan los servicios ofrecidos por las empresas de Control de plagas en Quito., y que pueden tomar cuatro distintas denominaciones:

- Productos estrella.
- Productos interrogantes.
- Productos vacas lecheras, y
- Productos perros.

Determinación de la tasa de crecimiento de la industria

Según el Banco Central del Ecuador, la industria de los servicios al finalizar el 2011, alcanzó un crecimiento del 5,4%, se considera esta cifra en el presente proyecto como la tasa de crecimiento de la industria.

Determinación de la participación relativa de mercado

Para establecer la participación relativa de mercado, se dividirá la participación de la APC frente a sus principales competidores, que ofrecen servicio de control de plagas.

¹² F., DAVID. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación. p. 206.

Tabla N° 24

Participación de APC

NOMBRE	2011 (USD)	% part.
Clinervip	20.615,38	10%
Quantum	105.828,44	51%
Fumieco	15.829,52	8%
American Pest Control	24.000,00	12%
Otras	39.880,45	19%
TOTAL	206.153,79	100%

Fuente: Superintendencia de Compañías, SRI, 2011

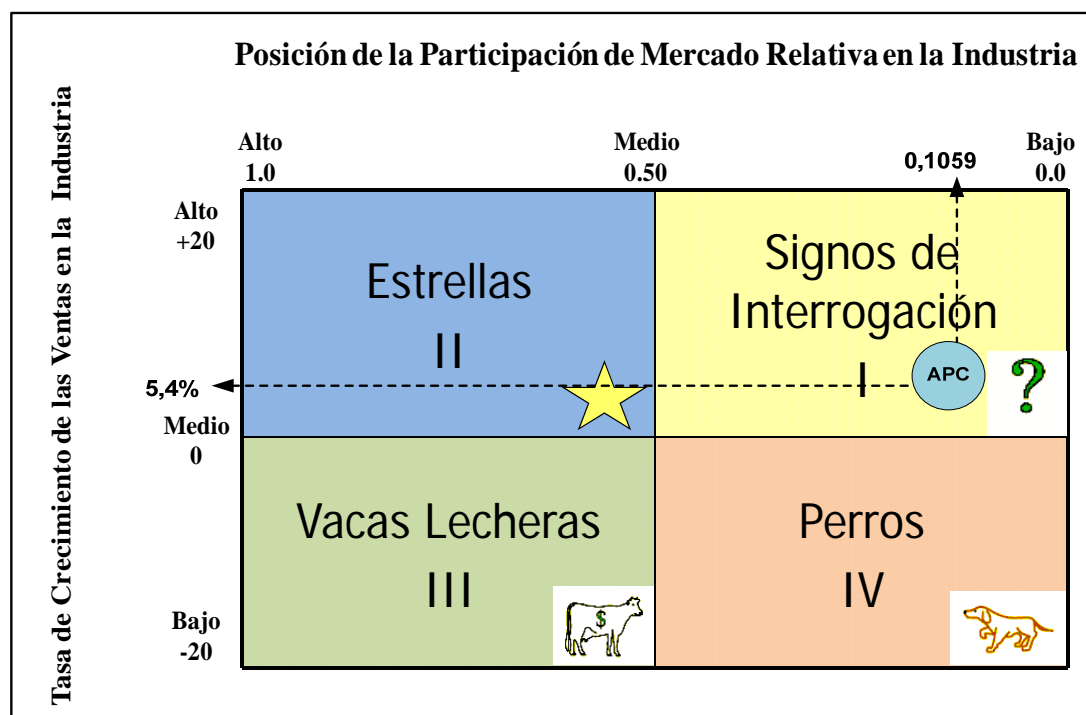
Elaborado por: El Autor.

$$P.R.M. = \frac{\text{Ventas del sector} \delta \% \text{ participación en el mercado}}{\text{Ventas del mayor competidor} \delta \% \text{ participación del mayor competidor}}$$

$$P.R.M. = \frac{5,4\%}{51\%} = 0,1059$$

Gráfico N° 17

Matriz BCG de APC



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

De acuerdo a la Matriz BCG del sector de los servicios, en la actualidad los servicios de control de plagas se encuentra en el cuadrante I signos de interrogación, lo que indica que sus servicios presentan un gran crecimiento pero con una participación baja en el mercado, la empresa APC, para afrontar tal situación deberá invertir mayores recursos para conseguir mejorar la participación, que serán destinados especialmente en mostrar las ventajas del servicio como efectividad, calidad, experiencia, precio, etc., incrementando su cuota de venta y participación en el mercado.

3 PLAN DE MARKETING

3.1 SERVICIO

American Pest Control es una empresa que brinda soluciones al problema concerniente con el control y eliminación de plagas en la ciudad de Quito, ofreciendo un producto de calidad que cumpla con las expectativas del cliente, a continuación se mencionan en forma detalla los servicios que ofrece APC:

Desinsectación: El servicio consta de la eliminación de insectos rastreros y voladores (incluidos arácnidos) que constituyen plagas en la empresa que su presencia denote algún tipo de contaminación biológica, por medios químicos, físicos o con la aplicación de medidas de saneamiento básico.

Los insectos más comunes considerados como de interés en la salud pública y dentro de las actividades económicas son:

- Avispas
- Carcoma
- Piojillo de papel
- Cucaracha
- Hormigas
- Mosca doméstica

- Mosquito
- Pulga

Esto se controla por medio de:

- a) Pulverización:** Se utilizan equipos de aspersión de compresión previa de distintas capacidades, dependiendo de las dimensiones y/o características del área a tratar. Las pulverizaciones pueden ser perimetrales (en instalaciones que requieren tareas preventivas) o al detalle (donde es necesario puntualizar la aplicación).
- b) Niebla fría:** Se usan equipos motorizados de pulverización de Ultra Bajo Volumen (ULV). Estos procedimientos se efectúan cuando se requiere una cobertura espacial. En espacios cerrados, la niebla fría es muy efectiva para depósitos, galpones, archivos y dependencias similares, particularmente en el control de plagas como la pulga y el piojillo del papel. En espacios abiertos, este tratamiento es ideal para el control de insectos voladores, especialmente contra mosquitos.
- c) Fumigación:** Se manejan equipos motorizados que provocan la combustión entre el insecticida y el agente vehiculizador (ejemplo gasoil). Su poder de volteo es alto pero en general no posee una buena residualidad. Sin embargo, en espacios abiertos es muy efectivo contra insectos voladores. También es utilizado en tratamientos de granos contra plagas de almacenaje.

d) Agentes de expurgue: Se accionan mediante pistola y/o dispositivos con cánula alimentados por aerosoles de uso profesional de gota altamente micronizada. Utilizados en puntos críticos de control.

e) Geles: Se aplican con pistolas o dosificadores. Sus formulaciones están basadas en los más avanzados principios activos de uso profesional en el control de insectos, y actúan con enorme eficacia contra las principales variedades de cucarachas (*Blatella Germánica*, *Periplaneta Americana*, *Blatta Orientalis*).

f) Cebos insecticidas: Se utilizan para el control de insectos diversos y en áreas específicas (ejemplo hormiga común en espacios verdes). Su impacto ambiental es prácticamente nulo, lo que hace de los cebos un eficaz tratamiento en espacios verdes. Al igual que los geles, su mecanismo es la atracción.

g) Trampas de luz: Eficaz para atacar problemas con moscas, mosquitos u otros insectos voladores. El dispositivo lumínico actúa discretamente atrayendo al vector y luego lo encapsula en su plancha adhesiva. La trampa de luz es un sistema completamente limpio y libre de tóxicos. Adicionalmente, existen unidades de diferentes diseños, que pueden adaptarse adecuadamente a las características y estética del entorno.

Desratización: Habitualmente la plaga de ratas ha sido una de las más comunes en la ciudad, por lo cual el servicio es uno de los más ofertados, la desratización que se encarga del control y exterminio de roedores utilizando diferentes métodos, este

depende de un análisis previo donde se identifican factores que influyen en la aplicación.

Por regla general, la desratización se basa en la captura o eliminación de los roedores por atracción. A dicha atracción se la denomina cebado y puede consistir en los siguientes procedimientos:

- Cebos rodenticidas: formulaciones sólidas aplicadas en estaciones portacebo, tubos o bandejas testigo dependiendo de la instalación a tratar; un control de roedores seguro para todos, excepto para las plagas.
- Medios mecánicos: jaulas rodenticidas y trampas.
- Medios adhesivos: estaciones preparadas con pegamentos especiales que contienen sustancias tóxicas para los roedores.

Existen asimismo otros procesos que se implementan en situaciones específicas. Por ejemplo, cuando se ha detectado una madriguera en un lugar hermético (ejemplo un falso techo) es posible la aplicación de cartuchos fumígenos.

Desinfección microbiológica: Es un proceso físico o químico que se encarga del control o eliminación definitiva de agentes patógenos tales como bacterias, virus y protozoos, estos se encuentran generalmente en objetos inertes.

Este proceso se realiza con la seguridad de atacar a los agentes patógenos, el desinfectante se aplica sobre los objetos contaminados y superficies, todo con el

cuidado de no dañar la salud de las personas ni la calidad de los bienes perecederos. Entre los desinfectantes químicos más utilizados se tiene: el cloro, amonio, formol y productos basados en sales de amonio cuaternario, que no atacan ni alteran casi ningún material y además poseen un excelente poder de penetración.

Las desinfecciones son ventajosas en cualquier área y situación. Por esta razón, pueden ser utilizadas como complemento de los trabajos de limpieza.

3.1.1 Características adicionales al Servicio

APC se caracteriza por entregar un servicio a través de un proceso establecido para cumplir con los requerimientos del cliente de seguridad y efectividad en el control y la eliminación de plagas. Los pasos a seguir se detallan a continuación:

1. La inspección inicial

Se realizan dos tipos de inspecciones (interior y exterior), la primera se realiza con el objetivo de identificar cuáles son las plagas invasoras, su grado de desarrollo, focos físicos de infección y posibles puntos de ocultamiento; la exterior es una inspección de todos los puntos de posible acceso de plagas, sean éstas insectos, roedores u otras plagas que afecten al negocio.

2. Ejecución del tratamiento

Es el momento preciso donde se entrega el servicio ya sea desinsectación, desratización o desinfección, incluso se pueden ofrecer los tres servicios en caso de que el cliente lo requiera. Gracias a la inspección inicial realizada se dispone de la información necesaria para efectuar el servicio de forma efectiva atacando directamente al foco de peligro.

3. Certificación

Forma parte del proceso la entrega de un compendio a todos los clientes del servicio realizado, el mismo que contiene:

- Descripción de la o las plagas.
- Registro de incidentes.
- Hojas de seguridad de plaguicidas utilizados (MDS).

Todo enfocado a demostrar la efectividad y seriedad de la empresa al momento de entregar el servicio.

4. Atención al cliente

APC entrega el servicio de visitas mensuales para sus clientes: el servicio adicional consta de colocación de trampas cebaderas.

3.1.2 Estrategias del Servicio

Este tipo de estrategias están dirigidas al ofrecer un servicio de calidad, lo cual podría viabilizar su posicionamiento en el mercado previsto, anticipadamente se deben considerar algunas reglas básicas tales como:

- Conforme se presentan mejoras tecnológicas, el servicio ofertado debe cumplir con las más altas exigencias del contratante.
- Conforme el segmento de mercado que se desee satisfacer, se debe considerar la ampliación de la línea de servicios.
- Ofrecer el mismo precio del servicio, mientras se adentra en la mente del consumidor.

Se proponen las siguientes estrategias para el servicio:

- Ampliar la línea de servicios en el control y eliminación de plagas como aves debido a que ciertas especies suelen ser molestosas, contaminan alimentos, dañan infraestructuras, incluso son capaces de transmitir enfermedades a través de la defecación, afectando a las personas, mascotas y animales domésticos.
- Realizar un seguimiento al cliente luego de finalizado el servicio, generalmente con una frecuencia que oscila entre dos y doce veces al año, dependiendo de las características del servicio contratado.

- En el proceso de certificación complementar la información con informes técnicos, documentación de línea de plaguicidas utilizados, tiempo empleado y técnico responsable, además de estadísticas y gráficos útiles tanto para el cliente como para APC.

Tabla N° 11

Estrategias de servicio

ESTRATEGIA	DEFINICIÓN	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	INVERSIÓN PROPUESTA (USD)
Ampliar línea de servicios	Existen ciertas especies que suelen ser molestosas, contaminan alimentos, dañan infraestructuras y transmiten enfermedades.	En el desarrollo del plan estratégico.	Cuando el servicio este ingresando a la etapa de crecimiento.	2.000,00
Realizar seguimiento	Dependiendo del servicio contratado es importante realizar un seguimiento para comprobar su efectividad.	En forma constante.		1.500,00
Ofrecer información complementaria	La certificación consta de: informes técnicos, plaguicidas utilizados, tiempo empleado y responsables, estadísticas y gráficos.	Cuando se disponga de información sobre la efectividad del servicio.	Cuando no se tenga la información necesaria.	1.500,00
TOTAL				5.000,00

Fuente: APC, 2012

Elaborado por: El Autor.

3.2 PRECIO DEL SERVICIO

3.2.1 Características del Precio

Los precios ofrecidos por American Pest Control dependen del servicio entregado y de las condiciones de trabajo donde se realizará el control de plagas. A continuación se muestra los servicios y el precio promedio de cada uno:

Tabla N° 12

Precios APC

SERVICIO	OBSERVACIONES	PRECIO PROM.
Desratización	Depende del número de estaciones que se coloque	340,00
Desinsectación	Depende del tipo, tiempo, materiales y condiciones.	520,00
Desinfección	Depende de tipo de bacteria, patógeno o virus.	295,00
Otros servicios	Colocación de cebo, visitas.	100,00

Fuente: APC, 2012

Elaborado por: El Autor.

Se ha fijado el precio considerando los costos incurridos en el proceso más una utilidad del 40%, que permite cubrir necesidades económicas de la empresa y alcanzar objetivos de rentabilidad planteados por APC.

3.2.2 Estrategias del Precio

El precio es el valor monetario que se asigna a los productos y servicios que oferta una empresa. A continuación se mencionan las estrategias a considerar:

- Para el caso del precio del servicio se va realizar un análisis de los principales empresas proveedoras de fungicidas y plaguicidas para seleccionar al proveedor que se adecue mejor manera a los recursos y necesidades del negocio.
- El precio incluye el servicio de control, transporte, materia prima y cajas portacebos, incluido las certificaciones entregadas al cliente, con el propósito de ofrecer un servicio de calidad a un precio adecuado.

3.3 POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN

Para la comunicación del servicio se utilizarán las siguientes políticas:

- Principalmente la promoción debe enfocar lo que el cliente necesita o percibe al momento de adquirir un servicio, según la encuesta realizada el cliente considera a la efectividad un punto importante relacionado con el servicio contratado para el control de plagas que requiere para su negocio, por lo cual se debe enfocar la promoción en este aspecto, “la efectividad al momento de eliminar plagas”.
- Se utilizará herramientas globales como el internet para llegar con la información de manera más rápida hacia el cliente, a través de una página web.
- Anuncios en la sección páginas amarillas de la Guía telefónica de Pichincha.

- Dar a conocer la empresa y el servicio que ofrece a través de medios impresos, entregadas con una frecuencia trimestral.
- Realizar una publicidad a través de radio, considerando que es un medio económico y de gran audiencia.

3.3.1 Publicidad

Según Kotler la publicidad es cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes y servicios por un patrocinador bien definido.

Es importante desarrollar una publicidad adecuada que permita dar a conocer el servicio, con el propósito de incrementar los ingresos de la empresa y lograr una mayor participación en el mercado.

3.3.1.1 Medios de Publicidad

Medios impresos

“La ventaja de los medios impresos radica en la variedad del público que los lee, resaltando que toda la población tiene acceso a ellos y la posibilidad de que el lector elige el que mejor satisfaga sus necesidades”¹³

¹³ Ibídem. p. 98.

Los medios impresos a ser contratados incluyen:

- Se va a realizar 10.000 volantes medianos, realizados con papel couché brillante de 120 gr., impresión full color (dos lados), refilados y empacado. Se elaborarán en forma trimestral 2.500 unidades, a un costo unitario de USD 0,03.
- Además se utilizarán 10.000 trípticos con las siguientes características: Papel couché brillante de 120gr. / 150gr.; impresión full color / dos lados; doblados y empacados, a un costo unitario de USD 0.36, con frecuencia semestral.
- Se realizará también tarjetas de presentación para los vendedores, las mismas tienen las siguientes características: Cartulina Kimberly 250gr.; tamaño 85mm x 55 mm; impresión full color (dos lados); refilados y empacados.

Tabla N° 13

Publicidad medios impresos

MEDIOS IMPRESOS			
DETALLE	CANTIDAD	V. UNIT.	V. TOTAL
Volantes medianos	10.000,00	0,03	300
Trípticos full color 120gr.	10.000,00	0,036	360
Tarjetas 85x55mm	500,00	0,178	89
TOTAL			749,00

Fuente: Imprenta Dejabú. Quito. 2012

Elaborado por: El Autor.

Radio

La radio es un medio masivo de menor costo, la intensidad de los espacios publicitarios difiere con relación a la televisión. Generalmente la mayoría de personas tiene su tiempo limitado por lo cual la radio es un medio muy utilizado por las mismas. Para la comunicación del servicio de control y eliminación de plagas se va a utilizar este medio publicitario para dar a conocer los beneficios del producto.

Se ha planificado un pauta en Radio América pues este medio de comunicación tiene una alta sintonía en la ciudad, consistirá en un jingle musical de 30" a emitirse en cinco repeticiones diarias de lunes a viernes en horario rotativo más menciones en transmisiones deportivas.

La inversión necesaria para esta publicidad es de un valor de \$1.100.00 por el paquete mensual que tiene un total de 110 cuñas más las menciones. Cabe indicar que este medio de promoción será utilizado tres veces al año.

Tabla N° 14

Publicidad por radio

RADIO			
MEDIO DE COMUNICACIÓN	COSTO POR SPOT PROMOCIONAL	FRECUENCIA ANUAL	TOTAL
Radio América	1.100,00	3	3.300,00
TOTAL			3.300,00

Fuente: Radio América. 2012

Elaborado por: El Autor.

Internet

“El internet es el primer instrumento de comunicación universal que permite una verdadera interacción bidireccional entre las empresas y sus clientes potenciales”¹⁴.

El internet es un medio interactivo, por lo tanto los clientes cibernautas esperan disponer de información de su interés, ello implica crear la página web que servirá para publicar en detalle los antecedentes y demás información del negocio.

La aplicación de este tipo de publicidad se valdrá de dos medios: el **mailing** a través del cual se introducirán folletos catálogos, tarjetas de presentación a direcciones de correos electrónicos de clientes que se solventarán en la utilización de una base de datos o referidos y el uso **páginas de internet** de acceso libre.

El costo de la creación de la página web es de USD 700 + IVA, incluyen páginas web ilimitadas, animaciones (banner animado, presentación de servicios animados), paginas administrables, tienda virtual y posicionamiento en comunidades (facebook, twitter). A este valor se debe agregar los USD 1.000 (IVA incluido) anuales por concepto del posicionamiento de la marca en el buscador Google Awards, según Posicionamiento Web Ecuador “consiste en escoger una serie de

¹⁴ E., SEOANE. (2005). *La nueva era del comercio: el comercio electrónico*. Ideas propias. p. 149.

keywords o palabras clave para aparecer en los primeros puestos de los resultados de búsqueda que coincidan con los keywords seleccionados”.

Tabla N° 15

Publicidad en internet

INTERNET			
DETALLE	CANTIDAD	V. UNIT.	V. TOTAL
Creación de la página web	1	784,00	784,00
Posicionamiento de la marca	1	1.000,00	1000,00
TOTAL			1.784,00

Fuente: Posicionamiento Ecuador, 2012.

Elaborado por: El Autor.

Páginas amarillas

La publicidad en las páginas amarillas del directorio telefónico es una de las más efectivas, la mayoría de personas que requieren de productos o servicios utilizan este medio para encontrar información.

APC contratará este medio a un costo mensual de 450 dólares, por un anuncio de 4 x 2,5 cm. Se utilizará dos veces al año.

3.3.2 Promoción

La promoción principal que se utilizará es la creación de paquetes de servicios, a continuación se detallan los mismos:

- 1) El primer paquete consta de la entrega de los tres servicios: desinsectación, desratización y desinfección, con un descuento del 5% del precio total.
- 2) El otro paquete ofertado consta de dos servicios, los que desee combinar el cliente, con un descuento del 3% del precio total.
- 3) Las estadísticas y gráficos adicionales que se entrega al cliente incluyen el servicio entregado, no se cobrará un precio adicional.

3.3.3 Imagen de la Empresa

Marca

Se ha utilizado el inglés para establecer la marca del servicio “American Pest Control”, con una visión a futuro que permita romper límites y ofrecer el servicio en otros países, considerando que es un idioma universal, lo esencial es mostrar el servicio que se ofrece siendo este el **control de plagas**, incluyendo la aspiración de ofrecer el servicio en muchos lugares de América.

El Logotipo de la empresa se muestra a continuación:

Gráfico N° 18**Logotipo**

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

Eslogan

En cuanto al eslogan se ha considerado tres opciones para seleccionar la mejor:

- a) “Su solución en todo tipo de plagas”
- b) “Efectividad en el control de plagas”
- c) “Calidad y buen precio”

El eslogan que se adapta a los requerimientos de la empresa y al servicio que ofrece es **“Efectividad en el control de plagas”**.

La imagen de la empresa será utilizada en todas la actividades que se realicen para dar a conocer la marca y el servicio que se ofrece, con el objetivo de posicionar a APC en el mercado.

3.3.4 Merchandising

El merchandising de la empresa se basa en la venta puerta a puerta, donde la fuerza de ventas capacitada da a conocer los beneficios y la efectividad del servicio.

Además se ofrecerá material POP (Point of Purchase) según Red Gráfica forma parte del marketing, parte de la publicidad en el punto de venta, su objetivo es lograr la permanencia de la marca recurriendo a la variedad que muestren información de la empresa y el servicio.

Tabla N° 16

Material POP

MATERIAL POP			
DETALLE	CANTIDAD	V. UNIT.	V. TOTAL
Agendas	100,00	4,00	400,00
Esferos	500,00	0,65	325,00
Jarros	100,00	2,00	200,00
Llaveros	500,00	0,25	125,00
Adhesivos	1.000,00	0,25	250,00
TOTAL			1.300,00

Fuente: Publicidad. Quito. 2012

Elaborado por: El Autor.

Esto permitirá estar en la mente del cliente, pudiendo contratar el servicio cuando lo requiera, considerando que el material POP dispondrá de la información necesaria para que el cliente soluciones su problema de plagas de manera inmediata y efectiva contratando los servicios profesionales de American Pest Control.

Todas las actividades destinadas a promover la marca, permitirán alcanzar el objetivo de posicionamiento de APC en la ciudad de Quito.

4 PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico por lo general responde a la pregunta: ¿En dónde queremos estar? En donde se deben revisar los procedimientos, los planes de acción, la misión y la visión.

“El direccionamiento estratégico de la organización se enfoca a partir de la formulación de políticas, la misión, la visión y objetivos que la alta dirección y la organización misma se hayan planteado”.¹⁵

Bajo esta perspectiva, la dirección se centra en integrar la gerencia con las demás unidades o departamentos a fin de alcanzar el éxito de la empresa. El propósito de la dirección estratégica es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para un futuro mejor. El direccionamiento estratégico lo conforman en grupo de elementos sobre los cuales las organizaciones centran todos sus esfuerzos; sin ellos difícilmente las organizaciones podrían alcanzar sus objetivos o a su vez las estrategias no podrían ser desplegadas eficientemente.

¹⁵ A., FRANCÉS. (2006). *Estrategias y planes para la empresa*. México: Pearson Educación. p. 25.

4.1.1 Filosofía Corporativa

La filosofía corporativa tiene que proporcionar un tema unificador y plantear un desafío vital para todas las unidades de la organización, comunicar un sentido de ideales alcanzables, servir como fuente de inspiración para confrontar las actividades diarias, y convertirse en una fuerza contagiosa, motivadora y orientadora congruente con la ética y los valores corporativos.¹⁶

Principios y Valores

A continuación se mencionan los principios y valores propuestos, que se quieren resaltar en la empresa:

- **La honestidad.-** es un valor que inspirará todas las acciones de la empresa en armonía con su Misión y Visión, a fin de cumplir fielmente con las obligaciones. Es el buen manejo de los recursos y claridad en las relaciones con la sociedad, con el gobierno y con los clientes.
- **La creatividad.-** La empresa será permanentemente innovadora en la búsqueda de nuevas alternativas y actividades, a fin de ofrecer un mejor servicio, con lo cual se incrementa la productividad. Es la concepción de nuevas y mejores maneras de desarrollar el trabajo y de elaborar estrategias que motiven al personal y a los clientes.

¹⁶ A., HAX y N., MAJLUF. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo*. Buenos Aires: Ediciones Granica. p. 317.

- **La responsabilidad.-** Realizar con efectividad, prontitud, dedicación y constancia todos los compromisos y obligaciones empresariales. Cumpliendo la misión con el respaldo de la idoneidad y la moralidad.
- **El liderazgo.-** Es la capacidad de convocatoria para promover y motivar cambios, mejoras y acciones en la empresa. Infundir confianza y optimismo, proveniente de la autoridad.
- **Compromiso.-** Significa poner nuestras capacidades al servicio de los clientes y trabajar por el logro de los objetivos de la empresa, es servir con desprendimiento.

4.1.2 Matriz Axiológica

Es la relación existente entre los valores y principio más importantes frente a los grupos de referencia respectivos, estos acordes al tipo de Organización que se esté manejando.¹⁷

¹⁷ J., AMAYA. (2009). *Op. Cit.* p. 25.

Tabla N° 17**Matriz Axiológica**

PRINCIPIOS	GRUPOS DE REFERENCIA					
	Sociedad	Estado	Familia	Cliente	Proveedor	Colaborador
Honestidad	X	X	X	X	X	X
Creatividad				X		X
Responsabilidad	X	X	X	X	X	X
Liderazgo				X	X	X
Compromiso	X	X	X	X	X	X

Fuente: AMAYA, J. Gerencia; Planeación y estrategia. 2005. p. 25.

Elaborado por: El Autor.

4.1.3 Visión

La declaración de la visión debe responder a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?; Cabe indicar de la visión es considerada como el primer paso a seguir en la planeación estratégica, precediendo incluso al desarrollo de la misión.

La visión es “el conjunto de ideas generales que permiten definir claramente, a donde quiere llegar la organización a futuro, mediante proyecciones descriptivas y cuantitativas”.¹⁸

Características:

- Debe ser positiva, atractiva, alentadora e inspiradora.
- Alineada y coherente con los valores, principios y la cultura de la organización.

¹⁸ C., GALINDO. (2006). *Manual para la creación de empresas*. Bogotá: Ecoe Ediciones. p. 26.

- Fácil de asimilar y recordar.
- Retadora.
- Difícil de alcanzar, pero no imposible.
- Realista.
- Flexible y realista.

Para elaborar la visión se debe tener en cuenta las siguientes interrogantes:

- **¿Qué tipo de empresa queremos ser?**

Queremos llegar a ser al 2020, la empresa líder en el mercado nacional que practica un mejoramiento continuo y con la finalidad de alcanzar niveles de rentabilidad sostenibles.

- **¿Cómo representa esta visión a los intereses de los clientes?**

Efectividad en el servicio que se ofrece.

- **¿Qué lugar tiene cada actor en esta visión?**

El personal es parte fundamental de la empresa, por ello cuenta con un talento humano profesional y comprometido.

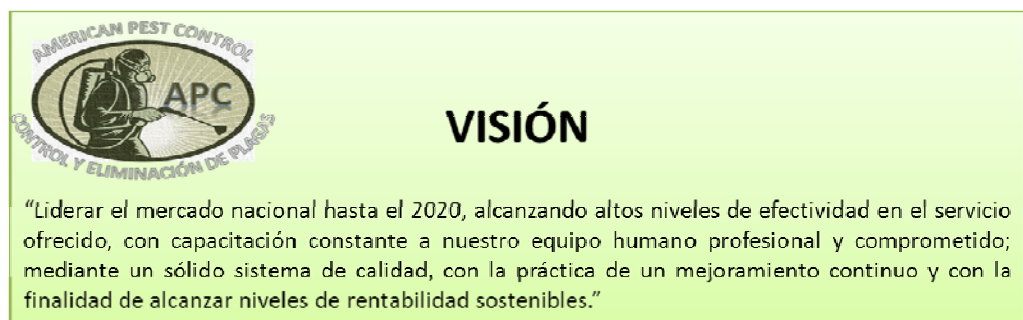
- **¿Qué queremos que se diga de nuestro trabajo?**

Son una empresa con un sólido sistema de gestión de calidad.

Manteniéndose en una misma línea, centrada en la constante actualización comercial y técnica para proveer soluciones completas, la entidad ha creído conveniente direccionar sus esfuerzos a fin de lograr su visión, que consiste en:

Gráfico N° 19

Visión



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

4.1.4 Misión

La declaración de la misión son las expresiones duraderas de los propósitos que distinguen a una empresa de otras similares. Una declaración de la misión identifica el alcance de las operaciones en términos del producto y del mercado...es el fundamento de prioridades, estrategias, planes y tareas; es el punto de partida para el diseño de trabajos de gerencia y, sobre todo, para el diseño de estructuras de dirección.¹⁹

¹⁹ F., DAVID. (2008). *Concepto de administración estratégica*. México: Pearson Educación. p. 63-64.

Características

La formulación de la misión debe responder a la pregunta: ¿Por qué existimos? ¿En qué negocio? ¿Cómo los desarrollamos?, en base a ello se han definido las siguientes características de la misión:

- Clara de captar y recordar.
- No debe limitar, por el contrario sirve de motivación y desafío.
- Debe resaltar las cualidades de la organización respecto de otros negocios.
- Flexible y creativa.

Para facilitar la elaboración de la misión, se responderá las siguientes interrogantes:

- **¿Cuál es su finalidad?**

Permanecer en el tiempo.

- **¿Quiénes son los clientes?**

Establecimientos que ofrecen servicio de alojamiento, alimentos y bebidas preocupados por la imagen e higiene de su negocio.

- **¿Para qué existe?**

Para generar utilidades, por ello promoverá el compromiso de servicio de calidad a fin de ganar la fidelidad del cliente.

- **¿Cuál es su prioridad?**

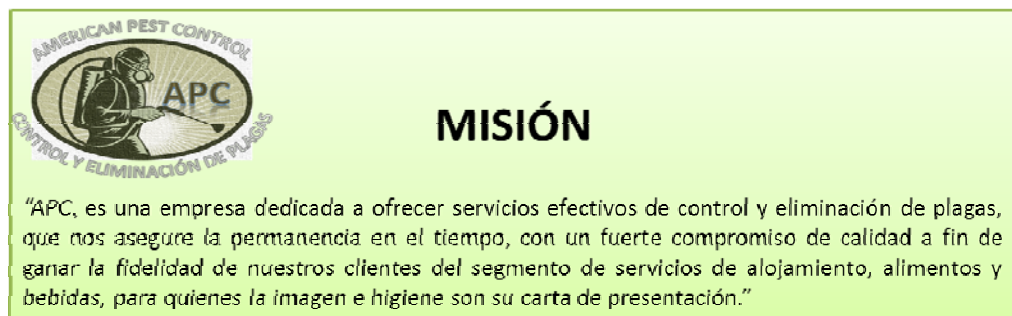
Ofrecer servicios de control de plagas efectivos.

- **¿Cuáles son sus servicios?**

Control y eliminación de plagas: Desinsectación, desratización y desinfección.

Gráfico N° 20

Misión de APC



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

4.2 PERSPECTIVAS

Las perspectivas corresponden a los diferentes grupos que configuran el análisis de los resultados en toda la organización. Las perspectivas del negocio enmarcan objetivos estratégicos, sus indicadores y metas, así como los proyectos estratégicos.²⁰

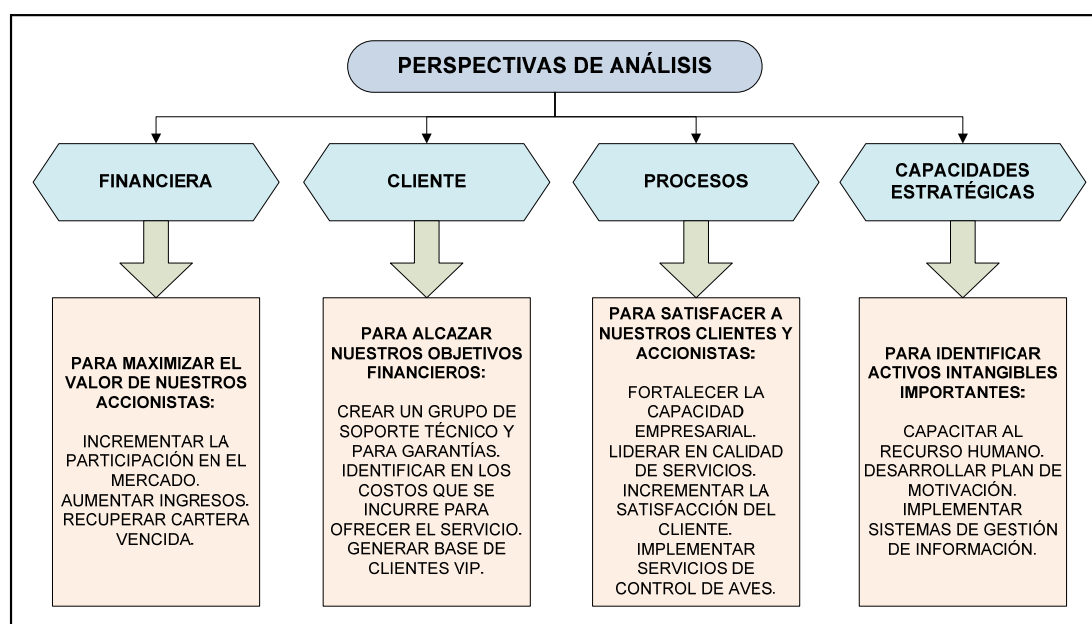
²⁰ D., MARTÍNEZ y A., MILLA. (2005). *Op. Cit.* p. 210.

Continuando con Martínez y Milla, mencionan que existen dos grandes tipos de perspectivas:

- Externas: Financieras y Clientes.
- Internas: Procesos y Capacidades Estratégicas.

Tabla N° 32

Perspectivas



Fuente: Investigación realizada, 2012

Elaborado por: El Autor.

4.3 OBJETIVOS

Los objetivos deben ser específicos, con relación a indicar lo que se hará, medrables con relación a lo que permitirá medirlos, alcanzables en relación a la visión, misión y propósitos de la organización y realistas teniendo claro los pasos a seguir para alcanzarlos.²¹

²¹ J., SAINZ De VICUÑA. (1998). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid: Esic Editorial. p. 203.

A continuación se mencionan los objetivos estratégicos y de marketing propuestos para lograr el posicionamiento de APC.

4.3.1 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos se utilizan para hacer operativa la declaración de misión. Es decir, ayudan a proporcionar dirección a como la organización puede cumplir o trasladarse hacia los objetivos más altos de la jerarquía de metas, la visión y la misión.²²

Para establecer objetivos es necesario que prime un criterio formal que permita medir el cumplimiento de los objetivos, tal es así, para que éstos tengan sentido necesitan satisfacer varios criterios.

A continuación se mencionan los requerimientos para establecer objetivos:

- **Mensurables:** debe haber al menos un indicador o criterio que mida el progreso hacia el cumplimiento del objetivo.
- **Específicos:** Esto proporciona un claro mensaje en cuanto a qué necesita ser realizado.
- **Apropiados:** Debe ser consistente con la visión y misión de la organización.

²² R., KAPLAN y D., NORTON. (2004). *Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Madrid: Ediciones Gestión 2000. p. 25.

- Realistas: Debe ser un objetivo alcanzable, dadas las capacidades de la organización y las oportunidades del entorno. En esencia debe ser desafiante y factible.
- Oportuno: Requiere tener un plazo de tiempo para el cumplimiento del objetivo.

Bajo la perspectiva de la planificación estratégica, los objetivos son el eje fundamental sobre el cual giran todas las acciones que se podrían emprender a fin de lograr una mayor cuota de mercado bajo condiciones de rentabilidad y manteniendo ventajas competitivas sobre la competencia.

A continuación se detallan los objetivos estratégicos de American Pest Control:

- Incrementar la participación de mercado.
- Aumentar ingresos.
- Recuperar cartera vencida.
- Crear un grupo de soporte para garantías y soporte técnico.
- Identificar los costos en los que se incurre para ofrecer el servicio.
- Generar base de clientes Vip.
- Fortalecer la capacidad empresarial.
- Liderar en calidad de servicios.
- Incrementar la satisfacción del cliente.
- Implementar servicios de control de aves.
- Capacitar permanentemente al recurso humano.

- Desarrollar un plan de motivación.
- Implementar un sistema de información de gestión.

4.3.2 Objetivos de Marketing

Los objetivos de marketing que se pretende alcanzar se relacionan directamente con el plan de marketing desarrollado en el capítulo anterior, a continuación se mencionan los objetivos de marketing propuestos para el presente proyecto:

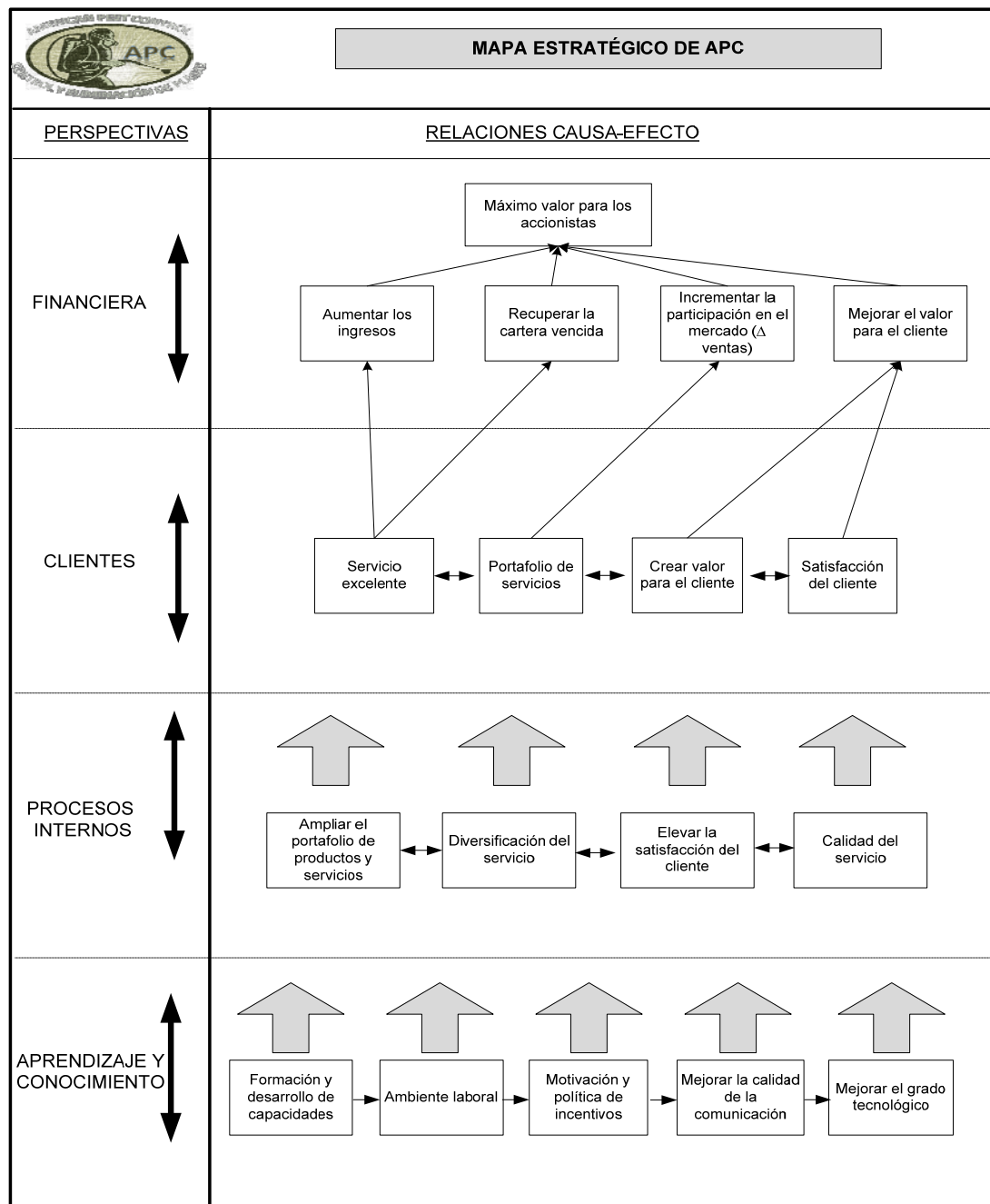
- Incrementar las ventas ofreciendo un servicio efectivo y de calidad que cumpla con las necesidades del cliente.
- Ofrecer un precio acorde al servicio que se entrega.
- Establecer políticas de comunicación que permitan dar a conocer el servicio y sus características, a través de medios adecuados, utilizando los recursos necesarios para cubrir todos los requerimiento para logra la efectividad de la comunicación.

4.4 MAPA ESTRATÉGICO

Se considera un mapa estratégico al conjunto de objetivos estratégicos considerados en las cuatro perspectivas, las relaciones causa-efecto entre los objetivos, los indicadores, las metas, los responsables y los proyecto que esperan medir los resultados que tiene la organización en su proceso de implantación de la estrategia.

Gráfico N° 21

Mapa estratégico APC



Fuente: Investigación realizada, 2012

Elaborado por: El Autor.

4.5 POA

El plan de operación anual se describe a continuación, a través de un Cuadro de Mando Integral:

Tabla N° 33

POA American Pest Control

PERSPECTIVA	EJES CORPORATIVOS	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA DE ACTUACIÓN	FUENTE DE CAPTURA DE DATOS	LÍNEA BASE	METAS				PROYECTOS ESTRATÉGICOS	FECHA INICIO	FECHA FIN	RESPONSABLE
								AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4					
FINANCIERO	Crecimiento	Abrir coberturas	Incrementar la participación de mercado.	Participación de mercado	Ventas /mercado Total	Anual	Ventas	1%	3%	7%	10%	Nuevos puntos venta mediante estudio de mercado	Ene-12	Jul-12	Ing. Iván Rodríguez	
	Productividad	Manejar un sistema de presupuesto adecuado, controlando cada una de las cuentas	Aumentar ingresos.	Reducción de Gastos	Ejecución de gasto/gasto presupuestado	Mensual	Contabilidad	86%	88%	91%	95%	Control presupuestario	Ene-12	Dic-12	Sra. Chavela Ludeña	
		Crear un departamento de cobros	Recuperar cartera vencida.	Recuperación cartera	Recuperación/Cuentas por cobrar	Mensual	Contabilidad	15%	80%	90%	100%	Contratar servicios de recuperación de cartera	Abr-11	May-11	Sra. Chavela Ludeña	
CLIENTE	Servicio	Satisfacer las necesidades de los clientes en servicio y tiempo	Crear un grupo de soporte técnico y para garantías.	Nivel de reclamos	Número de reclamos/ventas	Mensual	Ventas	30%	10%	5%	0%	Desarrollar procesos	Abr-11	May-11	Ing. Iván Rodríguez	
	Precio	Establecer el precio acorde a la efectividad del servicio.	Identificar los costos en los que se incurre para ofrecer el servicio.	Precios	Precios APC/precios de la competencia	Mensual	Ventas	40%	40%	40%	40%	Abrir nuevos segmentos de mercado	Abr-12	Jun-12	Ing. Iván Rodríguez	
	Relaciones	Mejorar la relación con los clientes y fidelizarlos	Generar base de clientes Vip.	Clientes fidelizados	Clientes que vuelven a contratar el servicio/cartera de clientes	Mensual	Ventas	80%	90%	95%	100%	Promociones	May-11	Jun-11	Ing. Iván Rodríguez	
PROCESOS INTERNOS	Procesos Administrativos	Desarrollar e implementar un modelo de gestión estratégica	Fortalecer la capacidad empresarial.	Cumplimiento de indicadores	Indicadores ejecutados/Indicadores definidos	Anual	Gerencia General	0%	10%	20%	30%	Direccionamiento estratégico	May-12	Jun-12	Ing. Patricio Rodríguez	
	Enfoque Al Cliente	Cumplir con los requisitos de los clientes en calidad y efectividad del servicio	Liderar en calidad de servicios.	Cero Fallas	Número de Reclamos/Total servicios	Mensual	Operaciones	30%	10%	5%	0%	Procesos de instalación	Ago-11	Sep-11	Ing. Iván Rodríguez	
	Operativo	Reducir tiempos de aplicación de trampas y plaguicidas	Incrementar la satisfacción del cliente.	Tiempo medio de aplicaciones	Números de servicios/Cantidad de grupo de técnicos	Mensual	Operaciones	4,5 h	4	4	4	Calificar técnicos	May-12	Jun-12	Ing. Iván Rodríguez	
	Ampliación	Ampliar líneas de servicios.	Implementar servicios de control de aves	Ampliación	Ingresos por servicios nuevos/Ingresos por servicios antiguos	Anual	Gerencia General	0%	5%	10%	10%	Calificar proveedores	May-12	Jun-12	Ing. Patricio Rodríguez	
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Capital Humano	Fortalecer las competencias del personal	Capacitar permanentemente al recurso humano.	Personal capacitado	Empleados Capacitados/Total de empleados	Semestral	Operaciones	0%	70%	80%	95%	Desarrollo humano	Ene-12	Dic-12	Ing. Iván Rodríguez	
	Clima Laboral	Ambiente de trabajo adecuado	Desarrollar un plan de motivación.	Clima laboral	Empleados satisfechos/total empleados	Semestral	Gerencia General	0%	10%	25%	40%	Motivación	Jun-12	Dic-12	Ing. Patricio Rodríguez	
	Tecnológico	Dotar de información veraz y oportuna.	Implementar un sistema de información de gestión.	Mejoramiento continuo.	Número de programas implementados/número de programas contratados	Anual	Gerencia General	0	2	3	4	Implementar software	May-12	May-13	Ing. Patricio Rodríguez	

Fuente: Investigación realizada, 2012

Elaborado por: El Autor.

5 PRESUPUESTO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

El presupuesto de gestión estratégica y su proyección es con un horizonte de tres años, a precios constantes, no se incluirá el factor inflacionario. A continuación se presentan algunas premisas para el desarrollo del presupuesto:

- La asignación presupuestaria para el plan estratégico se incrementará en un 5% anual para todas las perspectivas analizadas, por decisión de la Gerencia.
- Por decisión de altos mandos, el presupuesto asignado para el plan de marketing se incrementará en un 5% en las siguientes actividades:
 - Medios Impresos
 - Radio
 - Páginas amarillas
 - Material POP
- La inversión en la página web se realiza solo en el primer año, sin embargo la inversión en posicionamiento se mantiene durante los años de evaluación.

Con lo mencionado anteriormente se procede al desarrollo de los presupuestos establecidos y su proyección.

5.1 PRESUPUESTO ESTRATÉGICO Y DE MARKETING AÑO 1

Tabla N° 34

PRESUPUESTO ESTRATÉGICO Y DE MARKETING AÑO 1		
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PRESUPUESTO
FINANCIERO	Incrementar la participación de mercado.	500,00
	Aumentar ingresos.	500,00
	Recuperar cartera vencida.	800,00
CLIENTE	Crear un grupo de soporte técnico y para garantías.	300,00
	Identificar los costos en los que se incurre para ofrecer el servicio.	200,00
	Generar base de clientes Vip.	300,00
PROCESOS INTERNOS	Fortalecer la capacidad empresarial.	500,00
	Liderar en calidad de servicios.	800,00
	Incrementar la satisfacción del cliente.	500,00
	Implementar servicios de control de aves	2.000,00
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Capacitar permanentemente al recurso humano.	2.000,00
	Desarrollar un plan de motivación.	1.000,00
	Implementar un sistema de información de gestión.	3.500,00
TOTAL PLAN ESTRATÉGICO		12.900,00
VARIABLE	ESTRATEGIA	PRESUPUESTO
SERVICIO	Realizar seguimiento del servicio	1.500,00
	Ofrecer información complementaria	1.500,00
PRECIO	Ofrecer precios acordes al servicio	-
COMUNICACIÓN	Medios impresos	749,00
	Radio	3.300,00
	Páginas amarillas	900,00
	Página web	784,00
	Posicionamiento de la marca	1.000,00
	Material POP	1.300,00
TOTAL PLAN MARKETING		11.033,00
TOTAL GESTIÓN ESTRATÉGICA		23.933,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

5.2 PRESUPUESTO ESTRATÉGICO Y DE MARKETING AÑO 2

Tabla N° 35

PRESUPUESTO ESTRATÉGICO Y DE MARKETING AÑO 2		
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PRESUPUESTO
FINANCIERO	Incrementar la participación de mercado.	525,00
	Aumentar ingresos.	525,00
	Recuperar cartera vencida.	840,00
CLIENTE	Crear un grupo de soporte técnico y para garantías.	315,00
	Identificar los costos en los que se incurre para ofrecer el servicio.	210,00
	Generar base de clientes Vip.	315,00
PROCESOS INTERNOS	Fortalecer la capacidad empresarial.	525,00
	Liderar en calidad de servicios.	840,00
	Incrementar la satisfacción del cliente.	525,00
	Implementar servicios de control de aves	2.100,00
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Capacitar permanentemente al recurso humano.	2.100,00
	Desarrollar un plan de motivación.	1.050,00
	Implementar un sistema de información de gestión.	3.675,00
TOTAL PLAN ESTRATÉGICO		13.545,00
VARIABLE	ESTRATEGIA	PRESUPUESTO
SERVICIO	Realizar seguimiento del servicio	1.575,00
	Ofrecer información complementaria	1.575,00
PRECIO	Ofrecer precios acordes al servicio	-
COMUNICACIÓN	Medios impresos	786,45
	Radio	3.465,00
	Páginas amarillas	945,00
	Página web	-
	Posicionamiento de la marca	1.050,00
	Material POP	1.365,00
TOTAL PLAN MARKETING		10.761,45
TOTAL GESTIÓN ESTRATÉGICA		24.306,45

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

5.3 PRESUPUESTO ESTRATÉGICO Y DE MARKETING AÑO 3

Tabla N° 36

PRESUPUESTO ESTRATÉGICO Y DE MARKETING AÑO 3		
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PRESUPUESTO
FINANCIERO	Incrementar la participación de mercado.	551,25
	Aumentar ingresos.	551,25
	Recuperar cartera vencida.	882,00
CLIENTE	Crear un grupo de soporte técnico y para garantías.	330,75
	Identificar los costos en los que se incurre para ofrecer el servicio.	220,50
	Generar base de clientes Vip.	330,75
PROCESOS INTERNOS	Fortalecer la capacidad empresarial.	551,25
	Liderar en calidad de servicios.	882,00
	Incrementar la satisfacción del cliente.	551,25
	Implementar servicios de control de aves	2.205,00
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Capacitar permanentemente al recurso humano.	2.205,00
	Desarrollar un plan de motivación.	1.102,50
	Implementar un sistema de información de gestión.	3.858,75
TOTAL PLAN ESTRATÉGICO		14.222,25
VARIABLE	ESTRATEGIA	PRESUPUESTO
SERVICIO	Realizar seguimiento del servicio	1.653,75
	Ofrecer información complementaria	1.653,75
PRECIO	Ofrecer precios acordes al servicio	-
COMUNICACIÓN	Medios impresos	825,77
	Radio	3.638,25
	Páginas amarillas	992,25
	Página web	-
	Posicionamiento de la marca	1.102,50
	Material POP	1.433,25
TOTAL PLAN MARKETING		11.299,52
TOTAL GESTIÓN ESTRATÉGICA		25.521,77

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

5.4 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

Considerando la presupuesto requerido para el plan estratégico y de marketing, para el posicionamiento de American Pest Control, se establece un financiamiento con aportes propios y a través de la contratación de una línea de crédito en al CFN (Corporación Financiera Nacional), con un interés del 10.85% anual los cuales serán cancelados mensualmente en un lapso de 3 años.

Tabla N° 37

Financiamiento del proyecto

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO		
ACTIVOS	USD	PORCENTAJE
Capital Propio	13.933,00	58%
Préstamo	10.000,00	42%
TOTAL	23.933,00	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

El financiamiento de la inversión se realizará con un porcentaje del 58% por parte de la empresa y el 42% por la entidad financiera mencionada anteriormente. A continuación se detalla la tabla de amortización del préstamo:

Tabla N° 38

Amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
DATOS:				
PRÉSTAMO:	10.000,00			
PLAZO:	3 años			
TASA ANUAL:	10,85%	TASA MENSUAL:	0,90%	
CUOTA ANUAL:	326,68			
PERIODOS	INTERÉS	PAGO MENSUAL	PAGO CAPITAL	SALDO INSOLUTO
0				10.000,00
1	90,42	326,68	236,26	9.763,74
2	88,28	326,68	238,40	9.525,34
3	86,12	326,68	240,55	9.284,79
4	83,95	326,68	242,73	9.042,06
5	81,76	326,68	244,92	8.797,14
6	79,54	326,68	247,14	8.550,00
7	77,31	326,68	249,37	8.300,63
8	75,05	326,68	251,63	8.049,01
9	72,78	326,68	253,90	7.795,11
10	70,48	326,68	256,20	7.538,91
11	68,16	326,68	258,51	7.280,40
12	65,83	326,68	260,85	7.019,55
13	63,47	326,68	263,21	6.756,34
14	61,09	326,68	265,59	6.490,75
15	58,69	326,68	267,99	6.222,76
16	56,26	326,68	270,41	5.952,35
17	53,82	326,68	272,86	5.679,49
18	51,35	326,68	275,33	5.404,16
19	48,86	326,68	277,81	5.126,35
20	46,35	326,68	280,33	4.846,02
21	43,82	326,68	282,86	4.563,16
22	41,26	326,68	285,42	4.277,74
23	38,68	326,68	288,00	3.989,74
24	36,07	326,68	290,60	3.699,14
25	33,45	326,68	293,23	3.405,91
26	30,80	326,68	295,88	3.110,03
27	28,12	326,68	298,56	2.811,47
28	25,42	326,68	301,26	2.510,21
29	22,70	326,68	303,98	2.206,23
30	19,95	326,68	306,73	1.899,50
31	17,17	326,68	309,50	1.590,00
32	14,38	326,68	312,30	1.277,70
33	11,55	326,68	315,12	962,57
34	8,70	326,68	317,97	644,60
35	5,83	326,68	320,85	323,75
36	2,93	326,68	323,75	0,00

Fuente: CFN, 2012

Elaborado por: El Autor.

5.5 SITUACIÓN FINANCIERA SIN PROPUESTA

5.5.1 Ingresos

De la información emitida por la gerencia de American Pest Control, los ingresos por ventas históricos se mantienen con una tendencia al alza, sin embargo, éstos aun no son los deseados, es por ello que se torna importante que la entidad diseñe un programa estratégico, comercial y operativo con el fin de impulsar el posicionamiento en el mercado local, con lo cual la gestión se apoye en nuevas estrategias que le permitan alcanzar los objetivos propuestos.

A continuación se presenta la información respecto a los ingresos históricos percibidos por la entidad:

Tabla N° 39

Ingresos Históricos

AMERICAN PEST CONTROL.	
INGRESOS OPERACIONALES HISTÓRICOS	
AÑOS	VALOR ANUAL
2008	45.000,00
2009	48.000,00
2010	53.000,00
2011	60.000,00

Fuente: APC, 2012

Elaborado por: El Autor.

Una vez que se ha definido los ingresos anuales históricos de la entidad, se procederá a realizar su proyección, para ello se utilizará el método de la tasa de crecimiento anual compuesto, cuya fórmula se detalla a continuación:

$$i = \sqrt[n-1]{\frac{\text{Valor final}}{\text{Valor inicial}}} - 1$$

$$i = \sqrt[4-1]{\frac{60.000}{45.000}} - 1 = 0.1006 \cong 10,06\%$$

Se estima un crecimiento de los ingresos de la entidad del 10.06% anual, valor con el cual procederá a realizar la proyección de los ingresos sin considerar la ejecución del programa estratégico, comercial y operativo.

Tabla N° 40

Ingresos proyectados sin propuesta

AMERICAN PEST CONTROL	
INGRESOS PROYECTADOS	
AÑOS	VALOR ANUAL
2012	66.038,54
2013	72.684,82
2014	80.000,00
2015	88.051,39
2016	96.913,10
2017	106.666,67

Fuente: APC, 2012

Elaborado por: El Autor.

5.5.2 Egresos

Los egresos de la entidad lo conforman los costos y gastos de operación, los mismos que se detallan a continuación:

Tabla N° 41**Costos y gastos históricos**

AMERICAN PEST CONTROL				
COSTOS Y GASTOS HISTORICOS				
DETALLE	2008	2009	2010	2011
COSTOS:				
(-)Costo de ventas	6.750,00	7.627,50	9.610,65	11.052,25
TOTAL COSTOS	6.750,00	7.627,50	9.610,65	11.052,25
GASTOS:				
Sueldos y salarios	849,60	960,05	1.209,66	1.391,11
Gasto servicios básicos	339,84	384,02	483,86	556,44
Gastos suministros	212,40	240,01	302,42	347,78
Movilización	424,80	480,02	604,83	695,55
Depreciaciones activos fijos	169,92	192,01	241,93	278,22
TOTAL GASTOS	1.996,56	2.256,11	2.842,70	3.269,11
TOTAL COSTOS Y GASTOS	8.746,56	9.883,61	12.453,35	14.321,35

Fuente: APC, 2012

Elaborado por: El Autor.

Históricamente los costos y gastos de operación mantienen un monto representativo de alrededor del 60% con relación a los ingresos por ventas.

Para la proyección de los costos y gastos de operación se tomará en consideración la misma metodología aplicada para el caso de los ingresos, con lo cual se ha establecido un crecimiento interanual del 17.86%.

Tabla N° 42**Costos y gastos proyectados sin propuesta**

AMERICAN PEST CONTROL						
COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS:						
(-)Costo de ventas	13.026,65	15.353,77	18.096,62	21.329,45	25.139,81	29.630,86
TOTAL COSTOS	13.026,65	15.353,77	18.096,62	21.329,45	25.139,81	29.630,86
GASTOS:						
Sueldos y salarios	1.639,62	1.932,53	2.277,76	2.684,67	3.164,26	3.729,54
Gasto servicios básicos	655,85	773,01	911,10	1.073,87	1.265,71	1.491,82
Gastos suministros	409,91	483,13	569,44	671,17	791,07	932,38
Movilización	819,81	966,26	1.138,88	1.342,33	1.582,13	1.864,77
Gasto Interés	-	-	-	-	-	-
Depreciaciones activos fijos	327,92	386,51	455,55	536,93	632,85	745,91
TOTAL GASTOS	3.853,11	4.541,44	5.352,74	6.308,97	7.436,02	8.764,41
TOTAL COSTOS Y GASTOS	16.879,76	19.895,22	23.449,36	27.638,42	32.575,83	38.395,27

Fuente: Investigación de campo**Elaborado por:** El Autor.

5.5.3 Balance de Resultados

Tabla N° 43

Balance de Resultados sin propuesta

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
AMERICAN PEST CONTROL					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	72.684,82	80.000,00	88.051,39	96.913,10	106.666,67
(-)Costo de ventas	15.353,77	18.096,62	21.329,45	25.139,81	29.630,86
Utilidad bruta	57.331,05	61.903,38	66.721,94	71.773,29	77.035,81
GASTOS					
Sueldos y salarios	1.932,53	2.277,76	2.684,67	3.164,26	3.729,54
Gasto servicios básicos	773,01	911,10	1.073,87	1.265,71	1.491,82
Gastos suministros	483,13	569,44	671,17	791,07	932,38
Movilización	966,26	1.138,88	1.342,33	1.582,13	1.864,77
Gasto Interés	-	-	-	-	-
Depreciaciones activos fijos	386,51	455,55	536,93	632,85	745,91
TOTAL GASTOS	4.541,44	5.352,74	6.308,97	7.436,02	8.764,41
UAII	52.789,61	56.550,64	60.412,97	64.337,27	68.271,39
(-)Participación laboral 15%	7.918,44	8.482,60	9.061,95	9.650,59	10.240,71
Utilidad antes de Imp. Renta	44.871,17	48.068,05	51.351,03	54.686,68	58.030,68
(-)Impuesto a la Renta 25%	11.217,79	12.017,01	12.837,76	13.671,67	14.507,67
UTILIDAD NETA	33.653,37	36.051,03	38.513,27	41.015,01	43.523,01

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

5.5.4 Flujo de Caja

La elaboración del flujo de caja permitirá a la entidad establecer la situación de manejo del efectivo del negocio, a fin de dotar la información oportuna para la toma de decisiones acertada en pro del crecimiento de la entidad.

Tabla N° 44

Flujo de caja sin propuesta

FLUJO DE CAJA AMERICAN PEST CONTROL					
RUBRO	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
Ingresos por ventas	72.684,82	80.000,00	88.051,39	96.913,10	106.666,67
TOTAL INGRESOS	72.684,82	80.000,00	88.051,39	96.913,10	106.666,67
COSTOS					
Costo de Ventas	15.353,77	18.096,62	21.329,45	25.139,81	29.630,86
GASTOS					
Gastos generales	4.154,94	4.897,19	5.772,03	6.803,17	8.018,51
Depreciaciones de activos fijos	386,51	455,55	536,93	632,85	745,91
Utilidad antes impuestos y part.	52.789,61	56.550,64	60.412,97	64.337,27	68.271,39
Participación Trabajadores	7.918,44	8.482,60	9.061,95	9.650,59	10.240,71
Utilidad antes de IR	44.871,17	48.068,05	51.351,03	54.686,68	58.030,68
Impuesto a la Renta	11.217,79	12.017,01	12.837,76	13.671,67	14.507,67
Utilidad Neta	33.653,37	36.051,03	38.513,27	41.015,01	43.523,01
+ Depreciaciones de activos fijos	386,51	455,55	536,93	632,85	745,91
FLUJO DE CAJA LIBRE	34.039,88	36.506,59	39.050,20	41.647,86	44.268,92

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

5.6 SITUACIÓN FINANCIERA CON PROPUESTA

5.6.1 Ingresos

Se pudo observar que los ingresos históricos mantienen una tasa de crecimiento interanual del 10.06%, con la implementación del programa estratégico, comercial y operativo sistema para impulsar el posicionamiento local de la empresa APC, se espera que el nivel de ventas alcance un crecimiento al menos del 15%, por decisión de la Gerencia.

Tabla N° 45**Ingresos proyectados con propuesta**

AMERICAN PEST CONTROL	
INGRESOS PROYECTADOS	
AÑOS	VALOR ANUAL
2012	69.000,00
2013	79.350,00
2014	91.252,50
2015	104.940,38
2016	120.681,43
2017	138.783,65

Fuente: Investigación de campo**Elaborado por:** El Autor.**5.6.2 Egresos**

Para la situación esperada con la implementación del programa estratégico, se espera que los costos y gastos de operación mantengan su crecimiento anual establecido en 17.86% al igual que en el caso de la situación sin puesta en marcha de la propuesta.

Tabla N° 46**Costos y gastos proyectados con propuesta**

AMERICAN PEST CONTROL						
COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS:						
(-)Costo de ventas	13.026,65	15.353,77	18.096,62	21.329,45	25.139,81	29.630,86
TOTAL COSTOS	13.026,65	15.353,77	18.096,62	21.329,45	25.139,81	29.630,86
GASTOS:						
Sueldos y salarios	1.639,62	1.932,53	2.277,76	2.684,67	3.164,26	3.729,54
Gasto servicios básicos	655,85	773,01	911,10	1.073,87	1.265,71	1.491,82
Gastos suministros	409,91	483,13	569,44	671,17	791,07	932,38
Movilización	819,81	966,26	1.138,88	1.342,33	1.582,13	1.864,77
Gasto Interés		939,67	599,72	220,99	-	-
Depreciaciones activos fijos	327,92	386,51	455,55	536,93	632,85	745,91
TOTAL GASTOS	3.853,11	5.481,12	5.952,46	6.529,96	7.436,02	8.764,41
TOTAL COSTOS Y GASTOS	16.879,76	20.834,89	24.049,08	27.859,41	32.575,83	38.395,27

Fuente: Investigación de campo**Elaborado por:** El Autor.

5.6.3 Balance de Resultados

Tabla N° 47

Balance de resultados con propuesta

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
AMERICAN PEST CONTROL					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	79.350,00	91.252,50	104.940,38	120.681,43	138.783,65
(-)Costo de ventas	15.353,77	18.096,62	21.329,45	25.139,81	29.630,86
Utilidad bruta	63.996,23	73.155,88	83.610,92	95.541,62	109.152,79
GASTOS					
Sueldos y salarios	1.932,53	2.277,76	2.684,67	3.164,26	3.729,54
Gasto servicios básicos	773,01	911,10	1.073,87	1.265,71	1.491,82
Gastos suministros	483,13	569,44	671,17	791,07	932,38
Movilización	966,26	1.138,88	1.342,33	1.582,13	1.864,77
Gasto Interés	939,67	599,72	220,99	0,00	0,00
Depreciaciones activos fijos	386,51	455,55	536,93	632,85	745,91
TOTAL GASTOS	5.481,12	5.952,46	6.529,96	7.436,02	8.764,41
UAI	58.515,11	67.203,42	77.080,97	88.105,60	100.388,37
(-)Participación laboral 15%	8.777,27	10.080,51	11.562,14	13.215,84	15.058,26
Utilidad antes de Imp. Renta	49.737,84	57.122,91	65.518,82	74.889,76	85.330,12
(-)Impuesto a la Renta 25%	12.434,46	14.280,73	16.379,71	18.722,44	21.332,53
UTILIDAD NETA	37.303,38	42.842,18	49.139,12	56.167,32	63.997,59

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

5.6.4 Flujo de Caja

Tabla N° 48

Flujo de Caja con propuesta

FLUJO DE CAJA AMERICAN PEST CONTROL						
RUBRO	AÑOS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos por ventas		79.350,00	91.252,50	104.940,38	120.681,43	138.783,65
TOTAL INGRESOS		79.350,00	91.252,50	104.940,38	120.681,43	138.783,65
COSTOS						
Costo de Ventas		15.353,77	18.096,62	21.329,45	25.139,81	29.630,86
GASTOS						
Gastos generales		5.094,61	5.496,91	5.993,02	6.803,17	8.018,51
Depreciaciones de activos fijos		386,51	455,55	536,93	632,85	745,91
Utilidad antes impuesto y part.		58.515,11	67.203,42	77.080,97	88.105,60	100.388,37
Participación Trabajadores		8.777,27	10.080,51	11.562,14	13.215,84	15.058,26
Utilidad antes de IR		49.737,84	57.122,91	65.518,82	74.889,76	85.330,12
Impuesto a la renta		12.434,46	14.280,73	16.379,71	18.722,44	21.332,53
Utilidad Neta		37.303,38	42.842,18	49.139,12	56.167,32	63.997,59
+ Depreciaciones de activos fijos		386,51	455,55	536,93	632,85	745,91
Inversión en programa estratégico	-23.933,00					
Préstamo	10.000,00					
Amortización del préstamo		2.980,45	3.320,41	3.699,14		
FLUJO DE CAJA LIBRE	-13.933,00	34.709,44	39.977,33	45.976,91	56.800,17	64.743,49

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

5.7 EVALUACIÓN FINANCIERA

El fin de elaborar un flujo de caja que incluya los planes de acción, permitirá a la gerencia analizar la evolución financiera que la empresa alcanzaría tomando en

cuenta el flujo incremental, es decir sobre los valores reales de los beneficios adicionales percibidos una vez que se implante el programa estratégico, comercial y operativo con el fin de impulsar el posicionamiento en el mercado local, sobre los cuales se realiza su evaluación a fin de determinar su conveniencia de emprender o no la propuesta.

5.7.1 Costo de Oportunidad

El Costo de oportunidad se define como la el valor de la mejor alternativa dejada de lado al optar por la que se emprende.²³

Está dado por la siguiente fórmula:

$$K_o = \text{Tasa Pasiva} * (\% \text{ recursos propios}) + (\text{tasa activa} * (1 - t) * (\% \text{ recursos ajenos})) + \text{EMBI} + \text{inflacion}$$

Tabla N° 49

Requerimiento para el cálculo del Costo de Oportunidad

COSTO DE OPORTUNIDAD	
FACTOR	PORCENTAJE
Tasa pasiva	4,53%
Tasa activa	10,85%
Recursos ajenos	42%
Recursos propios	58%
t=tasa impositiva vigente	36,25%
inflación	5,53%
Riesgo país (EMBI)	8,81%

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011

Elaborado por: El Autor.

²³ M., CÓRDOVA. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: ECOE Ediciones. p. 314.

$$K'o = [4.53\% (58\%)] + [(10.85\% (1-36.25\%) * (42\%)] + 8.81\% + 5.53\%$$

$$K'o = 0.1987 = 19.87\%$$

Se ha determinado que el costo de oportunidad para la propuesta es 19.87%, porcentaje que servirá para evaluar la factibilidad de su puesta en marcha o no.

5.7.2 Valor Actual Neto (VAN)

Este indicador de evaluación permite conocer el valor del dinero actual (hoy) que va a recibir el proyecto en el futuro, a una tasa de interés (tasa de actualización o descuento) y un periodo determinado (horizonte de evaluación), a fin de comparar este valor con la inversión inicial.²⁴

El valor actual neto se lo definirá a través de la siguiente fórmula:

$$VAN = -I_o + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$$

El cálculo del VAN, se lo realizará en base a los flujos incrementales:

²⁴ G., BACA. (2001). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill. p. 258.

Tabla N° 50

Flujo de caja Incremental

FUJO DE CAJA INCREMENTAL			
AÑOS	SIN PROPUESTA	CON PROPUESTA	FLUJO INCREMENTAL
0	0	-13933	-13933
1	34.039,88	34.709,44	669,55
2	36.506,59	39.977,33	3.470,74
3	39.050,20	45.976,91	6.926,71
4	41.647,86	56.800,17	15.152,31
5	44.268,92	64.743,49	20.474,57

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

$$VAN = -13.933 + \frac{669,55}{(1+0,1987)^1} + \frac{3.470,74}{(1+0,1987)^2} + \frac{6.926,71}{(1+0,1987)^3} + \frac{15.152,31}{(1+0,1987)^4} + \frac{20.474,57}{(1+0,1987)^5}$$

$$VAN = -13.933 + 558,556 + 2.415,37 + 4.021,32 + 7.338,39 + 8.272,13$$

$$VAN = \text{US\$ } 8.672,76$$

El VAN que percibirían los inversionistas de APC asciende a USD US\$ 8.672,76, siendo éste un valor positivo se concluye que es factible poner en marcha la propuesta. Ello se debe a que al traer los flujos netos de efectivo a valor presente se obtendrán saldos positivos, con ello la empresa no compromete sus recursos económicos.

5.7.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno es una herramienta o medida usada como indicador al cuantificar la eficiencia de una inversión determinada. Es la tasa de interés

con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero

Tabla N° 51

Tasa Interna de Retorno

TASA INTERNA DE RETORNO	
AÑOS	FLUJO NETO
0	-13.933,00
1	669,55
2	3.470,74
3	6.926,71
4	15.152,31
5	20.474,57
TIR	36%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor.

La TIR que iguala los flujos netos a cero, es 36%, la misma que está por encima del costo de oportunidad establecido en 19.87%, razón por la cual la propuesta de poner en marcha el programa estratégico, comercial y operativo para APC, es viable desde la perspectiva financiera.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- American Pest Control (APC) con su servicio de control y eliminación de plagas, tiene gran oportunidad de posicionarse en la Ciudad de Quito, el análisis de la demanda reveló un mercado insatisfecho por cubrir, que puede ser aprovechado por APC.
- Los precios que ofrece APC están acordes a los servicios que ofrece y sobre todo a los fijados por la competencia, por lo que se convierte en una oportunidad para sostener el mercado ganado y seguir creciendo para posicionarse en el mismo.
- Los establecimientos que ofrecen el servicio de alojamiento, alimentos y bebidas, consideran que la higiene del local es una de las partes principales para brindar un servicio de calidad.
- El cliente requiere variedad, lo que permite ampliar la línea de servicios, con la finalidad de satisfacer a varios segmentos con la necesidad de contratar un servicio de Control de plagas, en busca de higiene y salud.

- La elaboración de un plan de marketing que permita identificar sus variables principales y establecer estrategias, se considera una directriz a seguir para cumplir objetivos propuestos por toda la organización.
- La planeación forma parte del vivir diario de personas y organizaciones, que buscan prever situaciones que pueden atentar contra la integridad y buen desempeño de las mismas, a esto se incluye una competencia cada vez más preparada, lo que obliga tanto a personas como a empresas a progresar, crecer y generar más rentabilidad.
- La empresa American Pest Control, actualmente no dispone de un programa estratégico, comercial y operativo, que le permita plantear objetivos claros y conseguirlos a través de estrategias adecuadas, para lograr un mayor crecimiento en un mercado que busca satisfacer la necesidad de adquirir servicios de control de plagas.
- El programa estratégico, comercial y operativo propuesto posee características específicas basadas en la combinación de enfoques de análisis interno y externo, que permite demostrar la existencia de una relación positiva entre el grado de formalización de la formulación e implantación de estrategias y los resultados empresariales a ser alcanzados.

6.2 RECOMENDACIONES

- Para el desarrollo de planes es recomendable conocer la situación actual que enfrenta el entorno, para prever situaciones que pueden afectar a la realización

normal de sus actividades y desarrollar un producto acorde a las exigencias del cliente, tomando decisiones adecuadas y en el tiempo oportuno, para minimizar efectos que pueden afectar al buen funcionamiento de la empresa.

- Crear líneas de servicios que permitan satisfacer necesidades del cliente, a través de un análisis previo que permita identificar las mismas.
- Realizar estudios de mercado que permitan identificar el tamaño del mercado en el cual se desarrolla la empresa o se pretende introducir un producto y sobre todo conocer las expectativas del cliente al consumir un producto, para satisfacer las mismas.
- Establecer estrategias acordes a los requerimientos y recursos de la empresa, enfocados a conseguir objetivos a corto, largo y mediano plazo, con la elaboración de planes que se adapten a las tendencias de crecimiento y comportamiento del mercado.
- Es conveniente que una vez determinada la factibilidad del presente proyecto, los principales involucrados puedan llevarlo a la práctica, teniendo como sustento, la presente propuesta.
- Realizar un análisis de la situación financiera actual y futura de la empresa, sin realizar esfuerzos adicionales a los habituales y un análisis con la propuesta establecida, para realizar una comparación entre los dos escenarios.

- Implantar el programa estratégico, comercial y operativo, dado que, se refleja como una propuesta favorable, que debe aceptarse por cuanto la TIR supera al costo de oportunidad, el VAN es mayor que uno, lo que permite aseverar que los flujos de efectivo, permiten cubrir los requerimientos económicos para desarrollar los planes propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

1. AMAYA, J. (2009). *Gerencia: planeación y estrategia*. Bucaramanga: Editorial de la Universidad de Santo Thomas.
2. BACA, G. (2001). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill.
3. CHÁVEZ, J. *Quito tendría 30 millones de ratas*. Diario el Telégrafo. URL: [<http://www.partealta.ec/portada/archivo/2171-quito-tendria-30-millones-de-ratas>]
4. CÓRDOVA, M. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: ECOE Ediciones.
5. DAVID, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
6. DIARIO ÚLTIMAS NOTICIAS. *Ratas*. URL: [<http://www.ultimasnoticias.ec>]
7. FRANCÉS, A. (2006). *Estrategias y planes para la empresa*. México: Pearson Educación.
8. GALINDO, C. (2006). *Manual para la creación de empresas*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
9. GARCÍA, S.; ESPINOSA, C. & BERGVINSON, D. (2005). *Manual de plagas*. México: CIMMYT.
10. HAX, A. y MAJLUF, N. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
11. KAPLAN, R. & NORTON, D. (2004). *Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Madrid: Ediciones Gestión 2000.
12. KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
13. MALHOTRA, N. (2004). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.
14. MARTÍNEZ, D. y MILLA, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

15. SAINZ De VICUÑA, J. (1998). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid: Esic Editorial.
16. SEOANE, E. (2005). *La nueva era del comercio: el comercio electrónico*. Madrid: Ideas propias.

ANEXOS

MODELO DE ENCUESTA

La presente encuesta es parte de un estudio previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por lo tanto, las respuestas obtenidas son de carácter reservado y de utilidad exclusiva para la ejecución del presente estudio. Por favor conteste con absoluta veracidad.

A. DATOS GENERALES

Nombre:.....

Empresa:

Dirección:.....

Telf.:.....

Email:.....

B. DATOS ESPECÍFICOS

1. ¿Utiliza servicios ofrecidos por terceras personas?

SI ()

NO ()

2. Su local se ha visto afectado por plagas

SI ()

NO ()

3. De las siguientes opciones ¿Cuál considera la más efectiva para el exterminio de plagas?

Plaguicidas

Trampas

Contratar una empresa especializada

4. ¿Qué tipo de plagas cree usted que afecta con mayor frecuencia este tipo de negocios?

Roedores () Cucarachas ()

Moscas () Hormigas ()

5. ¿Con qué frecuencia realiza una desinfección de plagas en su establecimiento?

Mensual ()

Trimestral ()

Semestral ()

Anual ()

6. En el último año, ha contratado una empresa especializada en entregar servicios de desinfección y control de plagas.

SI () NO ()

¿Cuál? _____

7. Que características deben poseer los servicios de desinfección y control de plagas.

Efectividad _____

Precio _____

Conocimiento _____

Seguridad _____

8. ¿Conoce los servicios que ofrece la empresa American Pest Control?

SI ()

NO ()

9. ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de American Pest Control, si esta le ofrece efectividad y buen precio?

SI ()

NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Beneficio.- Diferencia positiva existente entre los ingresos y los gastos realizaos en una determinada actividad durante un periodo de tiempo definido (MARTÍNEZ, 2004).

Calidad: La totalidad de características de un producto o servicio que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades explícitas o implícitas (ARESE, 2005).

Cliente.- Persona u organización que adquiere bienes o servicios de una determinada empresa (COHEN, 2006).

Cliente Potencial.- Es la persona o entidad que por sus características o actividad puede adquirir determinados productos aunque por diferentes motivos todavía no la compra (CRUZ, 2005)

Competencia: La rivalidad entre las empresas que tratan de crear transacciones con los clientes en el mismo segmento de mercado. Se han usado términos como competencia para, competencia perfecta, competencia laborable, competencia imperfecta, monopolio, oligopolio (DAY, 2003).

Demanda.- Cantidad de bienes y servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en unas condiciones determinadas y en un periodo dado (HIEBING, 2004).

Eficiencia.- Nivel de logro en la realización de objetivos por parte de un organismo con el menor costo de recursos humanos, financieros y tiempo, o con máxima consecución de los objetivos para un nivel dado de recursos (HOLTJE, 2008).

Eficacia.- Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos (JOHANSSON, 2007).

Empresa.- Unidad económica de producción formada por un conjunto de factores productivos que bajo la dirección del empresario se dedica a la obtención de bienes y servicios para conseguir generalmente un beneficio mediante la venta de los mismos en el mercado (MAKENS, 2006).

Estrategia.- Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos (STAPLETON, 2002).

Estrategia de Marketing: es la planificación de objetivos, políticas, productos y mercados de una empresa, normalmente a medio y largo plazo (CATEORA, 2002).

Investigación de Mercados.- Es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: Clientes, Competidores y el Mercado. La investigación de mercados puede ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o soportar el desarrollo de los productos lanzados dependiendo del ciclo de vida (CRUZ, 2005).

Marketing.- Entre las distintas definiciones que se han hecho del concepto de Marketing podemos dar como válida la que propone Philip Kotler: “Marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando satisfacciones con valor para ellos (KOTLER, 2001).

Medios de comunicación-marketing.- Conjunto de señales emitidas por la empresa a sus diferentes públicos (ARESE, 2005).

Mercado.- Todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinado a ser capaces de participar en un intercambio, en orden a satisfacer esa necesidad o deseo (PORTER, 2002).

Mercadotecnia: es un sistema de actividades de negocios diseñado para planear, fijar precios, promover y distribuir algo de valor ya sean bienes o servicios que satisfagan

necesidades para el beneficio del mercado y de los consumidores doméstico o usuarios industriales actuales o potenciales (LEVITT, 2005).

Meta.- Logros que las compañías se imponen al alcanzar en un determinado periodo de tiempo. Son una continuación de objetivos o fines. Las metas suelen ser definidas en cuanto al tiempo y volúmenes o cantidad (HILL, 2007).

Mezcla de Marketing: El conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta (KOTLER, 2001).

Necesidad.- Desde el punto de vista del Marketing puede definirse como aquel producto o servicio que es necesario para el bienestar de una persona. Puede ser latente (cuando la persona no es consciente de ella) o percibida (SANTESMASES, 2006).

Objetivo.- meta que una organización se establece en lo cuantitativo y lo cualitativo (MARTÍNEZ, 2004).

Oferta.- Cantidad de bienes y/o servicios que los productores están dispuestos a vender en el mercado a un precio determinado. También se designa con este término la propuesta de venta de bienes o servicios que de forma verbal o por escrito, indica de una empresa a otra, indicando de forma detallada las condiciones de la venta (DAY, 2003).

Organización.- Es indispensable para determinar el cómo, cuándo y dónde funcionará la empresa, la autoridad, las coordinaciones indispensables y que sean adaptables a los cambios internos y externos que afecten a la empresa (STAPLETON, 2002).

Plan de Marketing.- Documento sistematizado y estructurado en el que se analizan los entornos interno y externo de una clase de producto, un grupo de productos o una marca, lo que da como resultado un análisis FODA (PORTER, 2002).

Política de comunicación: Análisis, planificación, ejecución y evaluación de actividades relativas a los instrumentos de distribución como parte de la política de marketing (CATEORA, 2002).

Política de Precios.- determinar el costo financiero total que el producto representa para el cliente, incluidos los descuentos, las rebajas etc. y el precio para los mayoristas o minoristas que han de distribuir el producto (ARESE, 2005).

Precio.- es una relación que indica la cantidad de dinero necesaria para adquirir una cantidad dada de un bien o de un servicio. En sí es el valor de intercambio de un artículo (DAY, 2003).

Precio de Mercado.- Precio real existente en el mercado en el que se venden los productos y servicios (RIVKIN, 2001).

Precio de Oferta.- Expresión que se aplica a aquel precio de un producto o servicio que es inferior al que habitualmente tiene como consecuencia de una promoción que establece la Empresa fabricante o el establecimiento vendedor (HILL, 2007).

Promoción: Incentivos dirigidos a compradores, vendedores... para estimular la compra. Ej.: Producto, precio, regalos, ferias (STANTON, 2002).

Publicidad: actividades involucradas en la presentación de un mensaje impersonal, pagadas por un patrocinador identificado, acerca de una organización y/ o sus productos (COHEN, 2006).

Población Objetivo.- Es el conjunto de personas hacia las que pueden ir encaminadas diversas acciones de las empresas. Normalmente la población objetivo es solamente una parte de la población total (FISCHER, 2003).

Satisfacción del cliente: Grado en que el desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no alcanza las expectativas, el comprador queda insatisfecho. Si el desempeño iguala o supera las expectativas, el comprador está satisfecho o encantado (SEMPRINI, 2005).

Segmentación de mercado: Dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de Marketing distintos (LAMBIN, 2004).